



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C. P. A**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. C. P. A.**

TEMA:

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA
EMPRESA “MUNDO TUERCA II”, DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL
PERIODO 2014 – 2018.”**

AUTORA:

ANA LUCIA CONDO ZAVALA

RIOMBAMBA – ECUADOR

2015

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “MUNDO TUERCA II”, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL PERÍODO 2014 – 2018.” previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por el Srta. ANA LUCIA CONDO ZAVALA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

DIRECTOR

Ing. Jorge Gualberto Paredes Gavilánez

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, ANA LUCIA CONDO ZAVALA, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

ANA LUCIA CONDO ZAVALA

DEDICATORIA

A lo largo del camino Dios me ha dado la dicha de compartir momentos inolvidables con personas que han formado parte importante de mi vida, es por eso que quiero dedicar este trabajo a todos quienes han sido un apoyo incondicional:

A Dios y la Virgen María quienes han sido mi compañera día con día y me han dado la fuerza para seguir adelante a pesar de las adversidades además han llenado de mucha alegría mi vida.

A mi familia quienes brindándome amor han sido un apoyo incondicional; a mi mami que con sabiduría y dedicación ha sabido formar a la mujer que hoy en día soy, a mi papi que ha sido la persona incondicional y ejemplo de constancia que me ha brindado su cariño y comprensión sin medida. A mis hermanos Álvaro y Fernanda que siempre me han demostrado su amor llenando de detalles inolvidables mi vida.

AGRADECIMIENTO

Es importante reconocer y agradecer a quienes han sido el apoyo incondicional en los momentos de alegría y en los momentos en los que ha sido necesario mirar atrás y saber que es necesario seguir adelante por todo lo obtenido con esfuerzo y perseverancia.

La gratitud ha sido de los valores que hoy en día se van perdiendo por la creencia de que lo podemos todo, es por eso que desde muy pequeña este principio de vida me ha sido inculcado por mis padres ya que es necesario moralmente reconocer a todos quienes en gran o pequeña cantidad han sido el apoyo constante.

Agradezco a Dios por regalarme una familia llena de amor que me han enseñado lo mejor en la vida que ha sido la perseverancia y el amor y temor a Dios. Agradezco a mi mami que día con día con palabras de aliento me enseñó a soñar tan alto como la vida me lo permita y luchar por lo que pienso que está bien para mi vida, a mi papi le agradezco haber sido quien incondicionalmente luchó junto a mí sin importarle nada más que la felicidad de mis hermanos y la mía, a mis hermanos Álvaro y Fer que han sido mi refugio y mi apoyo en los momentos más difíciles además por sus palabras que me ayudaron a seguir adelante sin decaer, les agradezco también la promesa de nunca dejarme y caminar junto a mí.

A mis abuelitos que desinteresadamente y con amor incondicional me han apoyado en todo lo que me he propuesto, quienes lo han dado todo tan solo por ver feliz a su familia además que han sido solidarios en todo momento con pequeños y grandes detalles.

A mis tíos y primos que siempre me alentaron a seguir adelante sin importar lo que esté pasando a mi alrededor y me han regalado momentos muy alegres y se han convertido en personas muy indispensables en mi vida.

A mis amigas y amigos que compartieron entre sonrisas y preocupaciones los años que pasamos en las aulas, momentos irrepetibles e inigualables.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificado del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de tablas	x
Índice de figuras.....	xi
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xiii
Summary.....	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.2 OBJETIVOS	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos	4
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes históricos	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Empresa	8
2.2.2 Clasificación de las Empresas	8
2.2.3 Administración	9

2.2.4	Orígenes de la Administración.....	10
2.2.5	Características de la Administración	11
2.2.6	Planeación.....	12
2.2.7	Tipos de planeación	13
2.2.8	Estrategia	15
2.2.9	Que es Planificación Estratégica	16
2.2.10	Importancia de la Planificación Estratégica	17
2.2.11	Características del Plan Estratégico.....	17
2.2.12	Objetivos de la Planificación Estratégica	18
2.2.13	Ventajas de la Planificación Estratégica.....	19
2.2.14	Desventajas de la Planificación Estratégica	20
2.2.15	Proceso de la Planificación Estratégico.....	20
2.2.15.1.1	Análisis Interno	22
2.2.16	Análisis DOFA	22
2.2.17	Análisis MPC.....	23
2.2.18	Matriz EFE	24
2.2.19	Matriz EFI.....	25
2.2.20	Planeación Estratégica	26
2.2.21	Control Estratégico	27
2.2.22	Definición de Gestión	27
2.2.23	Gestión y administración	28
2.3	IDEA A DEFENDER	28
2.4	VARIABLES	28
2.4.1	Variable Independiente.....	28
2.4.2	Variable Dependiente	28
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		29
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	29

3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	29
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	30
3.3.1	Población	30
3.3.2	Muestra	30
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	30
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		32
4.1	TÍTULO	32
4.2	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	32
4.2.1	Identificación de la empresa	32
4.2.2	Reseña Histórica	32
4.2.3	Giro del Negocio.	34
4.2.4	Ubicación Geográfica	34
4.2.5	Análisis Situacional	35
4.2.6	Análisis e Interpretación de Datos.....	35
4.3	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	66
4.3.1	Definición del Negocio.....	66
4.3.2	Valores Corporativos Propuestos	66
4.3.3	Misión Propuesta	67
4.3.4	Visión Propuesta.....	67
4.3.5	Objetivo Propuesto	68
4.3.6	Organigrama Propuesto	68
4.4	PLAN ESTRATÉGICO	69
4.4.1	Objetivos Estratégicos	69
4.4.2	Ejecución Estratégica	70
4.4.3	Plan de Capacitación	83
CONCLUSIONES		97
RECOMENDACIONES.....		98

BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Esquema Matriz MPC	23
Tabla N° 2 Esquema Matriz EFE	24
Tabla N° 3 Esquema Matriz EFI.....	25
Tabla N° 4 Datos Generales.....	32
Tabla N° 5 Análisis Interno	47
Tabla N° 6 Matriz de Impacto y Ocurrencia.....	50
Tabla N° 7 Matriz de Perfil Estratégico.....	51
Tabla N° 8 Matriz de Capacidad de Respuesta Interna	52
Tabla N° 9 Análisis Externo	53
Tabla N° 10 Matriz de Impacto y Ocurrencia.....	56
Tabla N° 11 Matriz de Perfil Estratégico.....	57
Tabla N° 12 Matriz de Capacidad de Respuesta Externa	58
Tabla N° 13 Índice Financiera	59
Tabla N° 14 Análisis de Índices Financieros.....	60
Tabla N° 15 Matriz de Impacto FODA Ponderado (Fortalezas - Oportunidades)	62
Tabla N° 16 Matriz de Impacto FODA Ponderado (Debilidades - Amenazas).....	63
Tabla N° 17 Análisis FODA.....	64
Tabla N° 18Cruce de Variables	65
Tabla N° 19 Estrategias	70
Tabla N° 20 Determinación de Proyectos.....	72
Tabla N° 21 Plan de Capacitación	75
Tabla N° 22 Plan de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional	76
Tabla N° 23 Módulo de Recursos Humanos	77
Tabla N° 24 Plan de Marketing	78
Tabla N° 25 Creación de Branding.....	79
Tabla N° 26 Coadyuvar a Empresas del Sector a Posicionarse en el Mercado	80
Tabla N° 27 Presupuesto para Mejora de Infraestructura y Maquinaria	81
Tabla N° 28 Propuesta y Análisis de Redistribución de Áreas y Modernización de Infraestructura.....	82
Tabla N° 29 Presupuesto estimado plan estratégico	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Clasificación de Empresas	9
Figura N° 2 Orígenes de la Administración.....	10
Figura N° 3 Proceso Administrativo.....	12
Figura N° 4 El Pensamiento de la Planeación	13
Figura N° 5 Principios de la Planeación	15
Figura N° 6 Características de la Definición de Estrategia	16
Figura N° 7 Modelo de Planificación Estratégica según Fred David	21
Figura N° 8 Direccionamiento Estratégico.....	26
Figura N° 9 Identificación de Productos.....	34
Figura N° 10 Pregunta N°1	35
Figura N° 11 Pregunta N°2.....	36
Figura N° 12 Pregunta N°3.....	37
Figura N° 13 Pregunta N°4.....	38
Figura N° 14 Pregunta N°5.....	39
Figura N° 15 Pregunta N°1	41
Figura N° 16 Pregunta N°2.....	42
Figura N° 17Pregunta N°3.....	44
Figura N° 18 Pregunta N°1	45
Figura N° 19 Valores Corporativos	66
Figura N° 20 Organigrama Estructural	68
Figura N° 21Organigrama Funcional	69

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1 Ruc.....	102
Anexo N° 2 Logotipo.....	104
Anexo N° 3 Cuestionario de visita preliminar.....	105
Anexo N° 4 Croquis de ubicación	106
Anexo N° 5 Salvagurdias.....	106
Anexo N° 6 Restricción de importaciones sobre autos y partes de piezas	107
Anexo N° 7 Encuesta nacional de empleo, desempleo, subempleo, población económicamente activa y población económicamente inactiva	107

Anexo N° 8 Tabla de inflación del país en los últimos años	108
Anexo N° 9 Tabla de disminución de riesgo país en los últimos años.....	109
Anexo N° 10 Balance general.....	110
Anexo N° 11 Estado de pérdidas y ganancias	111
Anexo N° 12 Modelo de encuesta a clientes	112
Anexo N° 13 Modelo de encuesta al personal	114

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es la Elaboración de un Plan Estratégico para la empresa “Mundo Tuerca II”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2014 – 2018, que permitirá contribuir al desarrollo de la gestión administrativa. La investigación se desarrolló mediante los datos proporcionados por el gerente y el análisis de la situación de la empresa mediante las técnicas, métodos e instrumentos de investigación, recolectando así información confiable y veraz.

Para el desarrollo del Plan estratégico se inició con el diagnóstico estratégico mediante el cual se conoció la situación actual de la empresa, permitiéndonos plantear la matriz FODA ponderada, en donde se conoció los puntos fuertes y débiles de la empresa, para de esta forma continuar con el direccionamiento estratégico en donde se estableció la misión, visión, objetivos y organigrama propuestos mediante, en donde ya conociendo la razón de ser de la empresa su visión del futuro se pudo plantear objetivos estratégicos y estrategias para la consecución de los mismos, además del diseño de planes que al ejecutarse contribuirán a la competitividad de la empresa en el entorno.

Al emitir conclusiones y recomendaciones espero la mejora en la gestión administrativa de la empresa mediante la buena aplicación del presente plan estratégico.

SUMMARY

The present research is to develop a strategic plan for the company “Mundo Tuerca II”, Riobamba, Chimborazo province for the period 2014-2018, which will contribute to the development of administrative management. The research was conducted by data provided for the manager and the analysis of the company situation through the techniques, methods and tools of investigation and gathering reliable and accurate information.

For the development of the Strategic Plan it began with the strategic diagnosis by which the current situation of the company is known, allowing us to raise the FODA matrix weighted, where the strengths and weaknesses of the company are met, to continue with the strategic direction in which the mission, vision, objectives and proposed organization and knowing where the reason for the company's future vision could lead to strategic objectives and strategies or achieving them, besides the design established execute plans that contribute to the competitiveness of the company in the environment.

To make conclusions and recommendations, I hope the improvement in the administrative management of the company through the successful implementation of this strategic plan.

INTRODUCCIÓN

El presente tema de tesis denominada Elaboración de un Plan Estratégico para la empresa “Mundo Tuerca II”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2014 – 2018, ha sido desarrollada para obtener una herramienta de gestión empresarial documentada que facilite la toma de decisiones por parte del gerente de la empresa para hacer frente a los incesantes cambios del mundo moderno, aportando al desarrollo de la gestión administrativa; para ello se ejecutó la presente tesis basada en cuatro capítulos que se describen brevemente a continuación.

En el primer capítulo se desarrolla el Problema que generó la presente tesis en que se indica sus antecedentes, formulación y delimitación, además del objetivo general y específicos.

En el segundo capítulo denominado Marco Teórico Referencial que comprende el hilo conductor conformado por los antecedentes investigativos e históricos y los fundamentos teóricos para la ejecución del presente trabajo.

El tercer capítulo nombrado como Marco Metodológico se desarrolla la hipótesis y modalidad de la investigación describiendo los tipos de investigación y estudios, diseño de la investigación, población y muestra y los métodos técnicos e instrumentos a utilizar en el desarrollo de la tesis.

Finalmente en el cuarto capítulo se desarrolla el Plan Estratégico, conformada por cuatro fases, siendo estos: diagnóstico estratégico, direccionamiento estratégico, plan estratégico y control y seguimiento.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En la ciudad de Riobamba se ha evidenciado en los últimos años el crecimiento de tecnicentros debido al incremento agresivo del parque automotor, centros automotrices que en su mayoría son manejados de manera empírica, ya que no se cuenta con una base de funcionamiento que permita el correcto desempeño de los mismos, siendo esto un factor contraproducente para los propietarios de las microempresas.

Por conocimiento personal la mayoría de tecnicentros son empresas unipersonales lo que hace que la administración de los mismos recaiga únicamente sobre el gerente - propietario, situación que origina una serie de problemas administrativos y financieros colaterales, es importante resaltar que dentro de la ciudad de Riobamba no existe el despunte de un tecnicentro que cuente con las instalaciones apropiadas similares a un concesionario, lo cual se genera por la inexistencia de una planificación estratégica adecuada que permita el crecimiento continuo de estas microempresas.

Este es el caso de la empresa “Mundo Tuerca II”, considera importante y necesario contrarrestar las debilidades y amenazas que la afectan, aprovechando sus fortalezas y oportunidades, ya que el crecimiento continuo de la competencia y el manejo sin previo análisis podrían conducir a grandes problemas posteriores que afectarían el patrimonio del gerente propietario.

Entre los principales problemas que caracterizan a esta empresa riobambeña, está la ausencia total de objetivos a corto, mediano y largo plazo, dado que no se cuenta con ningún tipo de planificación, razón por la cual sus actividades se desarrollan de forma empírica apoyadas por la experiencia.

Otro de los problemas que afectan a Tecnicentro “Mundo Tuerca II” es la ausencia de una filosofía empresarial, que incluya entre otros aspectos: valores, compromiso, principios, políticas, y estrategias.

Asimismo, es notoria la falta de manuales de funciones, procedimientos, etc. que den la pauta para una correcta definición de autoridad y responsabilidad en la ejecución de las distintas actividades por parte del personal que labora en la empresa.

Es evidente la ausencia de publicidad a nivel empresarial, debido a que no se mantiene un adecuado manejo de marketing mix, situación que afecta en la imagen corporativa de la misma, ya que el común de los clientes solo la conoce como lavadora, desconociendo los demás servicios que ésta ofrece al público riobambeño.

También es visible en “Mundo Tuerca II” la existencia de áreas subutilizadas, lo que no genera ningún tipo de ingreso para la empresa y al contrario generan costos operativos y otros inconvenientes que también afectan a la imagen de la empresa.

En la parte Financiera no existe una proyección de productos y servicios ofertados, ingresos, activos o inversiones y financiamiento, situación que incide en los resultados económicos a obtenerse y en su cotización dentro del mundo.

Todos los problemas anteriormente citados se han dado por la inexistencia de una planificación estratégica formal que permita proyectarse a la empresa Tecnicentro “Mundo Tuerca II” al futuro, como una organización sólida además de ser un modelo de gestión a nivel del centro del país.

Por todo lo anterior, la presente investigación reviste singular importancia su emprendimiento y desarrollo, ya que solo de esa forma se podrá aportar a la solución de los problemas antes y lo que es más poner en práctica los conocimientos adquiridos durante mi formación universitaria.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera un plan estratégico contribuye al desarrollo de la gestión administrativa en la empresa “Mundo Tuerca II” de la ciudad de Riobamba?

1.1.2 Delimitación del Problema

ÁREA: Planificación Estratégica

CAMPO: Modelo de Gestión

ASPECTO: Estrategias

DELIMITACIÓN ESPACIAL: Tecnicentro “Mundo Tuerca II”, ubicado en la panamericana Sur Km. 11/2 de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

DELIMITACIÓN TEMPORAL: 2014– 2018

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico fundamentado en la calidad del producto que contribuya al desarrollo de la gestión administrativa en la empresa “Mundo Tuerca II” de la ciudad de Riobamba.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual de la empresa “Mundo Tuerca II”, para instaurar información pertinente y veraz que contribuya al oportuno desarrollo de la investigación.
- Analizar la información obtenida acerca de la empresa, permitiéndonos así conocer tanto puntos débiles que benefician a la empresa como sus fortalezas que ayudan a la mejora de la misma.
- Formular un Plan Estratégico que permita tomar decisiones trascendentales y apegadas a la realidad permitiéndonos así responder a la demanda orientada a satisfacer al cliente.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La planificación estratégica es de gran importancia dentro de las empresas hoy en día ya que guía los esfuerzos para lograr las metas establecidas para cada área de la organización en la que se va a aplicar la planeación, mediante la anticipación a situaciones que pueden afectar a la empresa, por el cambio continuo del entorno que se da día a día; así lo afirma Dess en su libro titulado Planificación Estratégica en donde nos indica que: “Plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo”. (Dess, 2003)

Además que se aprovechará todo el sustento teórico existente sobre planificación estratégica a fin de adaptarlo a las necesidades y requerimientos de la empresa Mundo Tuerca, de tal forma que permita ejecutar un trabajo que se convierta en un verdadero aporte y de solución a los problemas que están caracterizando a esta importante empresa riobambeña.

Permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de mi formación académica, en razón de resolver los problemas que están caracterizando a las empresas del sector automotriz de manera particular a Mundo Tuerca, más allá de que será una oportunidad para aprender nuevos conocimientos fruto de la experiencia y la vida real; otra de las razones y sin dejar de ser menos importante, el presente trabajo me servirá para cumplir con un prerrequisito para mi incorporación como nueva profesional de la república.

El presente trabajo investigativo será un aporte social para solucionar el problema detectado dentro de los tecnocentros existentes en la ciudad, enfocado nuestro plan en “Mundo Tuerca II”, dicho problema se ha originado por la escases de una planificación, que incluya una adecuada definición y delimitación de objetivos, metas y estrategias, todo bajo una nueva visión empresarial.

De ahí que será importante planificar tanto los recursos materiales como financieros, ayudando esto al mejoramiento de la gestión empresarial, ya que la planificación implica tener en cuenta el futuro probable que se le presente a “Mundo Tuerca”.

El plan estratégico a realizarse dentro de “Mundo Tuerca II”, será factible ya que el propietario otorgara la información necesaria con pertinencia, ayudando de esta manera al correcto desarrollo de la investigación ya que cabe recalcar que la información otorgada sin reparos será completamente veraz contribuyendo a la realización de un plan estratégico realmente útil para quien lo ejecute, siendo así la pauta para el progreso y desarrollo de la empresa.

Se utilizarán una serie de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se consideren apropiados a las necesidades y requerimientos de la presente investigación, de tal forma que permita levantar la información que de todo el sustento y validez al presente estudio de planificación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes históricos

El Tecnicentro “Mundo Tuerca II”, se encuentra prestando sus servicios a la provincia de Chimborazo desde el año 1991, teniendo innovaciones constantes para satisfacer a los clientes que acuden al mismo, razón por la cual el presente trabajo investigativo será un aporte para el desarrollo administrativo de la empresa; ya que no se cuenta con ningún tipo de herramienta administrativa anterior a la presente.

La planificación estratégica marca un antes y después en las empresas que lo aplican por el hecho de ser una guía para el caminar de las organizaciones en un plazo de 5 años, ya que genera una visión del futuro deseado mediante la estructuración de guías para lograrlo.

Es así como lo ratifican estudios que preceden a la actual investigación, en donde se refieren a la Planificación Estratégica como:

La Universidad de Concepción realizó una publicación en el año 2006 basada en su planificación estratégica para los años 2006 – 2010, en donde buscan implementar estrategias en pos del logro de los objetivos, en donde se concluye que: planificación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las instituciones, para anticiparse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno, logrando el máximo de eficiencia y calidad en sus resultados. (Universidad de Concepción, 2011)

La Dra. Marianela Armijo en la realización de un Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño dentro de su análisis establece que: “Cuando hablamos de planificación estratégica nos estamos refiriendo a las grandes decisiones, al establecimiento de los Objetivos Estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión. Por lo tanto la PE es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos

de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica.” (Armijo, 2009)

En el año 2011 Cristina Angélica León Benavides en su tesis acerca de Diseño de una Planificación Estratégica para la Empresa Reprodata Cía. Ltda., dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos de copiado e impresión en la Universidad Politécnica Salesiana sede Quito, enuncia lo siguiente: “El planeamiento es la posibilidad de evaluar el desempeño de una Compañía Ya que es una herramienta proactiva que permite no solo anticiparse a las crisis sino que también aprovechar las oportunidades que se van presentado.” (Benavides, 2011)

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Empresa

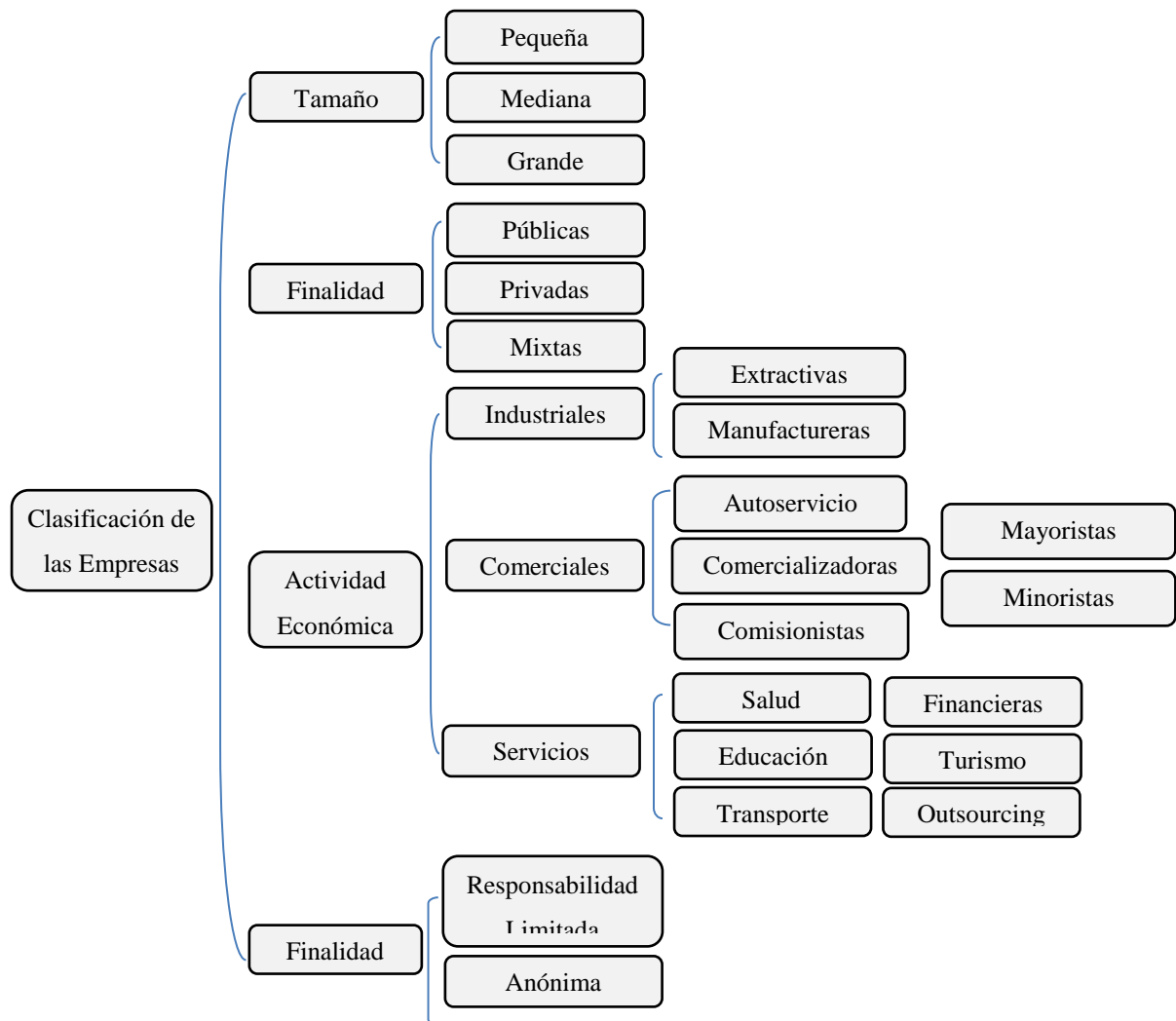
La empresa es la unidad económico-social en la cual a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad. (Münch, 2007)

Mediante la constitución de una empresa ya sea unipersonal o colectiva se espera tener ganancias a mediano y a largo plazo, siendo esta una de las principales razones de existir de la misma

2.2.2 Clasificación de las Empresas

Mediante la evolución continua que se dan en las empresas del entorno ha hecho que existan diferentes tipos de clasificación de las mismas, ayudando de esta manera a abarcar las características de cada para enfocarse en una administración optima de las empresas de acuerdo a sus características y clasificación como lo observamos en la Figura N° 1

Figura N° 1 Clasificación de Empresas



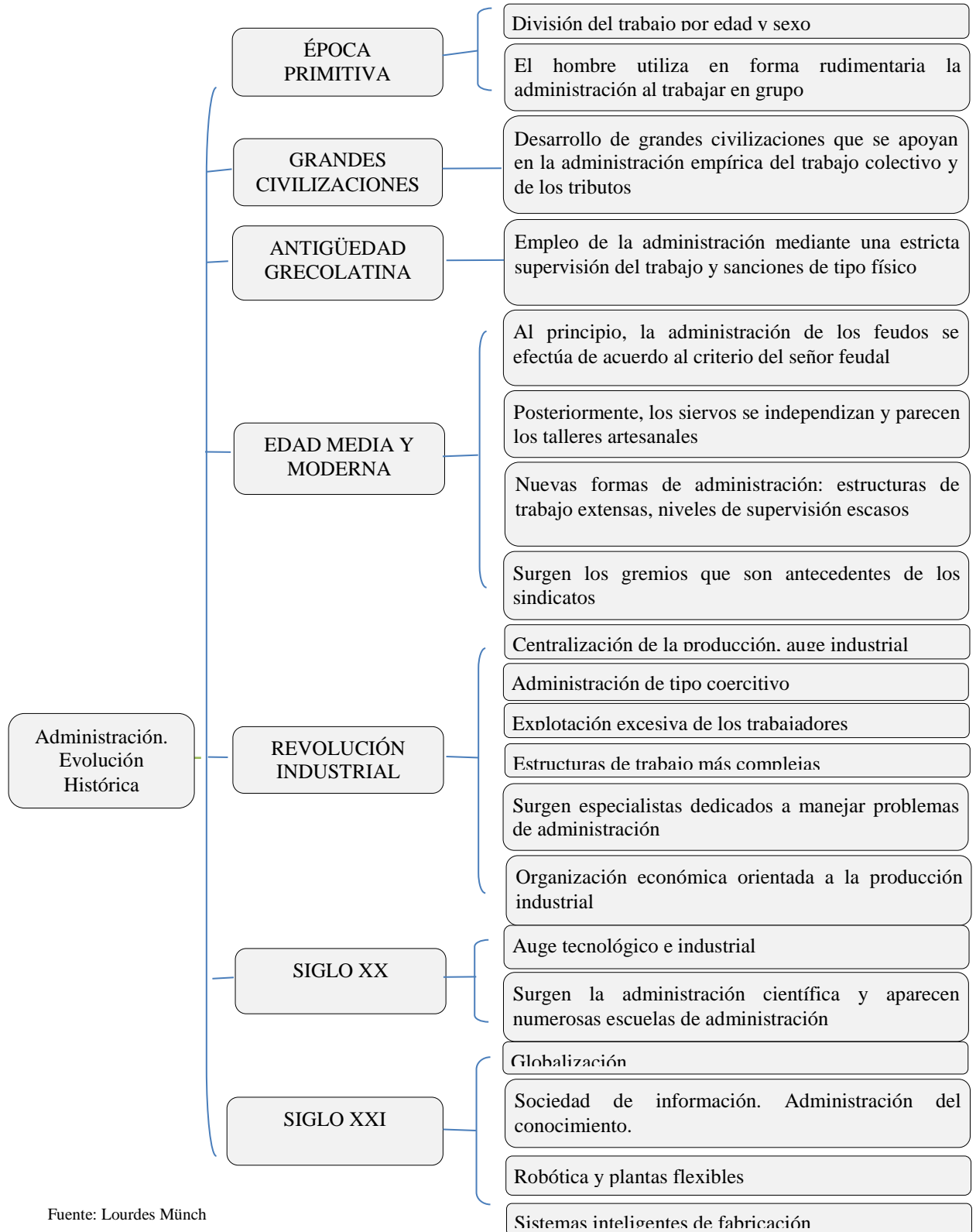
Fuente: Ana Lucía Condo Zavala
Elaborado: Ana Lucía Condo Zavala

2.2.3 Administración

“La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (Münch, 2007)

2.2.4 Orígenes de la Administración.

Figura N° 2 Orígenes de la Administración



Fuente: Lourdes Münch

Elaborado por: Ana Lucía Condo Zavala

2.2.5 Características de la Administración

La administración posee ciertas características que la diferencian de otras disciplinas

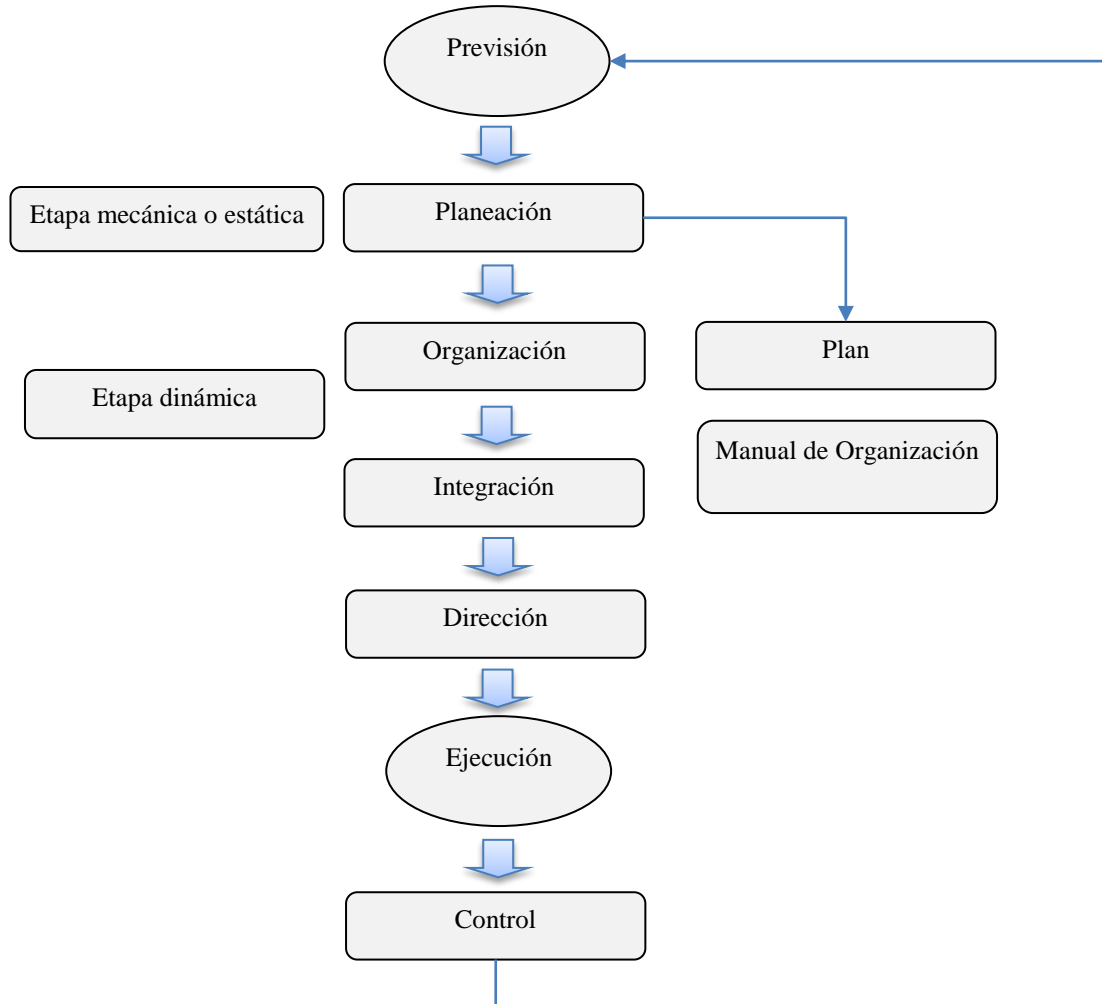
- **Universalidad:** Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada.
- **Valor instrumental:** Su finalidad es eminentemente práctica, la administración es un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- **Amplitud de ejercicio:** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización.
- **Especificidad:** Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- **Multidisciplinariedad:** Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- **Flexibilidad:** Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican (Münch, 2007)

2.2.5.1 Importancia de la Administración

Dentro de una empresa es de vital importancia el correcto manejo de los recursos, porque ayuda a prever el entorno lo que ayuda a mejorar el nivel de productividad.

2.2.5.2 Proceso Administrativo

Figura N° 3 Proceso Administrativo



Fuente: Alejandro E. Lerma y Kirchner – Sergio Bárcena Juárez

Elaborado por: Ana Lucía Condo

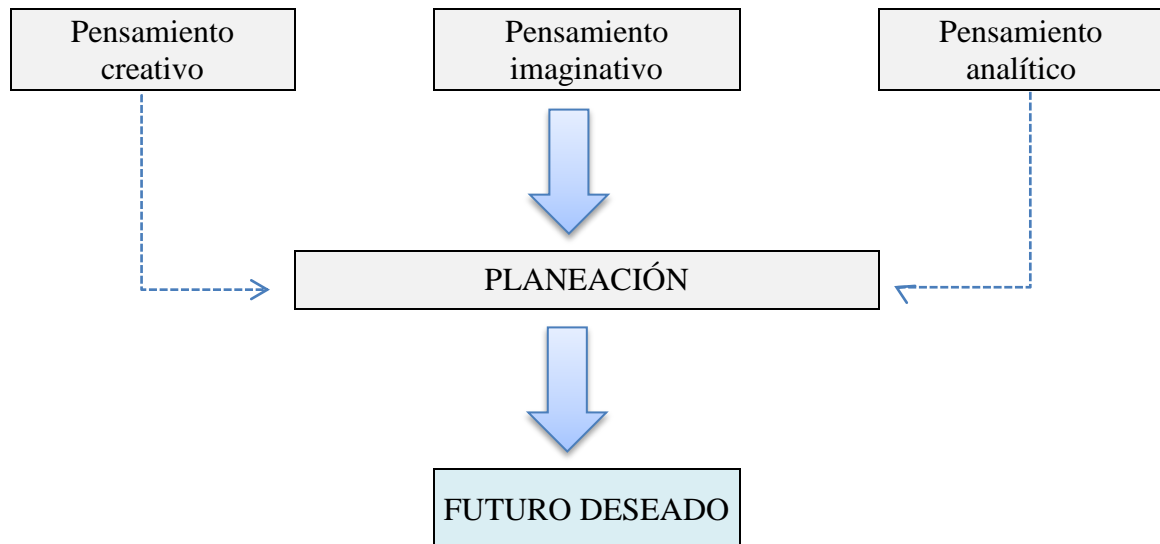
2.2.6 Planeación

“Es un ejercicio que consiste en utilizar la información con la cual contamos, repasando la mejor forma de encaminar nuestras acciones para lograr, en un futuro, los fines que nos proponemos” (Pinto, 2000)

La planificación permitirá obtener una visión del futuro, mediante la información con la que se cuenta en el presente, permitiendo así determinar objetivos que puedan ser

cumplidos, mediante la interrelación del pensamiento creativo, imaginativo y analítico, como lo explica la Figura N° 4

Figura N° 4 El Pensamiento de la Planeación



Fuente: Alejandro E. Lerma y Kirchner

Elaborado por: Ana Lucía Condo

2.2.7 Tipos de planeación

De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización que abarque y con el periodo que comprenda, la planeación puede ser:

- **Estratégica:** Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa; esta labor la realizan los altos directivos para establecer los planes generales de la organización; generalmente es a mediano y largo plazo, y abarca toda la organización.
- **Táctica o funcional:** Comprende planes más específicos que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa, y que se subordinan a los planes estratégicos. Los planes tácticos son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico.
- **Operativa:** Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica; se realiza en los niveles de sección u operación. Su tarea consiste en la

formulación y asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa (Münch, 2007)

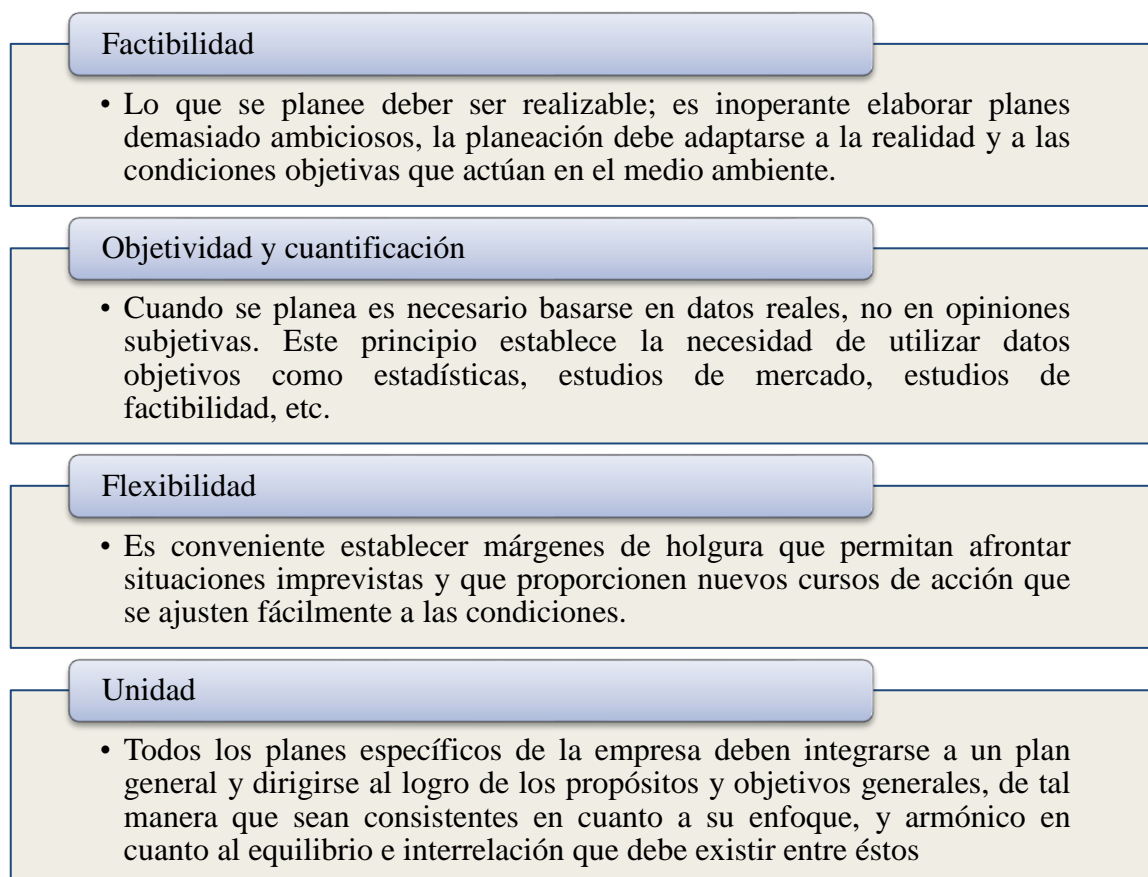
2.2.7.1 Importancia de la planeación

- Para diseñar un ambiente adecuado.
- Para desempeño más eficaz de las personas.
- Para hacer un uso más racional de los recursos existentes o potenciales.
- Para solucionar problemas.
- Para la consecución de los objetivos mentas organizacionales.
- Para afrontar adecuadamente los cambios.
- Para disminuir la incertidumbre en la toma de decisiones gerenciales. (Rojas López & Medina Marín, 2011)

2.2.7.2 Principios de la planeación

Un principio se concibe como todo aquello que se acepta o se acoge en esencia sin que haya entera conformidad en la forma o en los detalles. También puede entenderse como fuente, origen y causa inicial. La planeación al igual que cualquier otra actividad administrativa se rige por unos principios, los cuales son verdades fundamentales de aplicación general que serán como guías de conducta a observarse en la acción administrativa. (Rojas López & Medina Marín, 2011), observar la Figura N° 5

Figura N° 5 Principios de la Planeación



2.2.8 Estrategia

La estrategia es, básicamente, el curso de acción que la organización elige, a partir de la deducción de una posición futura diferente le proporcionara ganancias y ventajas en relación con su situación actual.

Estrategia es una elección que involucra toda la organización y que consiste, por una parte, en seleccionar de entre varias alternativas existentes la más conveniente, de acuerdo con los factores interno y externos de la organización; y, por otra parte, en tomar las decisiones con base en esa elección. (Chiavenato & Sapiro, 2011, pág. 4)

Concluyendo que estrategia es la orientación de esfuerzos que ayudara a la correcta aplicación de las ventajas competitivas alineando a la selección de actividades diferentes consecuentemente ayudando a ser diferente a la competencia.

2.2.8.1 Características de la definición de estrategia

Figura N° 6 Características de la Definición de Estrategia

SUSTENTABILIDAD

Una estrategia tiene poder por su duración.
Sus efectos deben mantenerse durante un horizonte temporal largo

MEJORAR EL RENDIMIENTO

La estrategia crea un valor significativo por encima de lo que ya existía antes de.
Una sólida estrategia tiene mayores probabilidades de impacto sobre indicadores de calidad y satisfacción

CALIDAD

Algunas estrategias son mejores que otras, y la planificación de éstas no siempre asegura el éxito.

DIRECCIÓN

Hay una linealidad para la estrategia, una dirección, un camino.
Estos están en función de la incertidumbre, la resistencia, y oportunidades encontradas

Fuente: Rojas López & Medina Marín

Elaborado por: Ana Lucía Condo

2.2.9 Que es Planificación Estratégica

Es el documento guía que congruente con la razón de ser de la organización, le muestra el camino a seguir para que en forma integral y coordinada logre lo que desea ser y hacer a largo plazo, de 3 a 5 años, dicho plan es desarrollado desde el más alto nivel jerárquico. (Bárcena Juárez & Lerma y Kirchner, 2012, pág. 30)

Para obtener éxito dentro del ambiente que se desenvuelven las empresas es importante planear su futuro mediante estrategias positivas para el desempeño de las mismas, así mismo es la línea de acción mediante la cual se pretende la consecución de objetivos de

la empresa; beneficiando así a los miembros de la misma, mediante la transformación de procesos.

2.2.10 Importancia de la Planificación Estratégica

Proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización.

El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos no en sucesos empíricos sino con un método, plan o lógico, establecimiento así los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos. (Hernan, 2010)

La importancia de una planificación estratégica radica en que mediante el desarrollo de esta, ayuda a conocer la realidad tanto interna como externa permitiéndonos tomar acciones correctivas colaterales, siendo esta el camino correcto para cumplir la visión de la empresa.

2.2.11 Características del Plan Estratégico

- **Es cuantitativo.-** Porque establece cifras numéricas, las cuales dotan de consistencia a los objetivos.
- **Es temporal y actualizable.-** Ya que su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.
- **Es flexible.-** Por ser modificable ante cambios ambientales o ante la consecución de algunas metas que puedan llevar a la decisión de cambiar una parte o toda la estructura del plan.
- **Está orientado a futuro.-** Otra de sus características es que orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.

- **Es normativo.-** Puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.
- **Es integrador.-** Tanto la obtención de información como la redacción, así como su implementación, componen a todas las partes de la empresa.
- **Es creíble.-** Necesita plantear metas que sean asequibles, lógicas y viables y no hablar de utopías o fines que parezcan irrealizables.
- **Es sencillo.-** Para que pueda ser entendido y seguido por todos, el plan estratégico deber ser lo más practico posible.
- **Es evaluativo.-** De pie a la retroalimentación. (Bárcena Juárez & Lerma y Kirchner, 2012, págs. 32-33)

2.2.12 Objetivos de la Planificación Estratégica

- *Afirmar la organización:* El proceso de planificación puede promover un compromiso compartido para su organización y afirmar las razones por las que cada uno de los miembros optan por formar parte de ella.
- *Descubrir lo mejor de la organización:* La planificación constructiva hará participar a las personas en la valoración de las cosas que la organización hace mejor y en la determinación de cuándo se ha desempeñado óptimamente.
- *Aclarar ideas futuras:* La planificación estratégica proporciona una pausa para que su organización se examine a sí misma y determine si está todavía encaminada hacia el futuro que desea alcanzar.
- *Transformar la visión en acción:* La planificación estratégica representa una oportunidad para trazar un mapa de su organización, un mapa que exponga los

pasos que hay que dar para alcanzar su visión. Los procesos de planificación estratégica ayudan a convertir los proyectos en acción. (CEDPA, 2011)

2.2.13 Ventajas de la Planificación Estratégica.

- Proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo que permite que los gerentes e individuos en la compañía evalúen en forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones.
- Lograr la capacidad de administración estratégica de la organización.
- Permite que los líderes de la empresa liberen la energía de la organización detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la misión.
- Ayuda a que la organización desarrolle, organice y utilice mejor una comprensión del entorno en el cual opera, o la industria o campo donde funciona, de sus clientes actuales y potenciales, y de sus capacidades y limitaciones.
- Proporciona oportunidad para ajustarse a las acciones de los competidores.
- Para atraer y motivar a los gerentes clave en la organización.
- Anticiparse a las jugadas del oponente, considerar requerimientos de sus planes y luego fundamentar planes adicionales en esos requerimientos. (Chiavenato, 2011)

2.2.14 Desventajas de la Planificación Estratégica

- Para su diseño se requieren conocimientos profundos sobre la planeación, con los cuales no siempre cuenta la organización.
- Sus beneficios no siempre se ven en el corto plazo, en ocasiones tienen que pasas algunos años antes de que puedan apreciarse sus ventajas.
- Puede requerir cambios profundos en la estructura organizativa y en la plantilla del personal, lo que provoca desajustes y resistencias al cambio (Pinto, 2000)

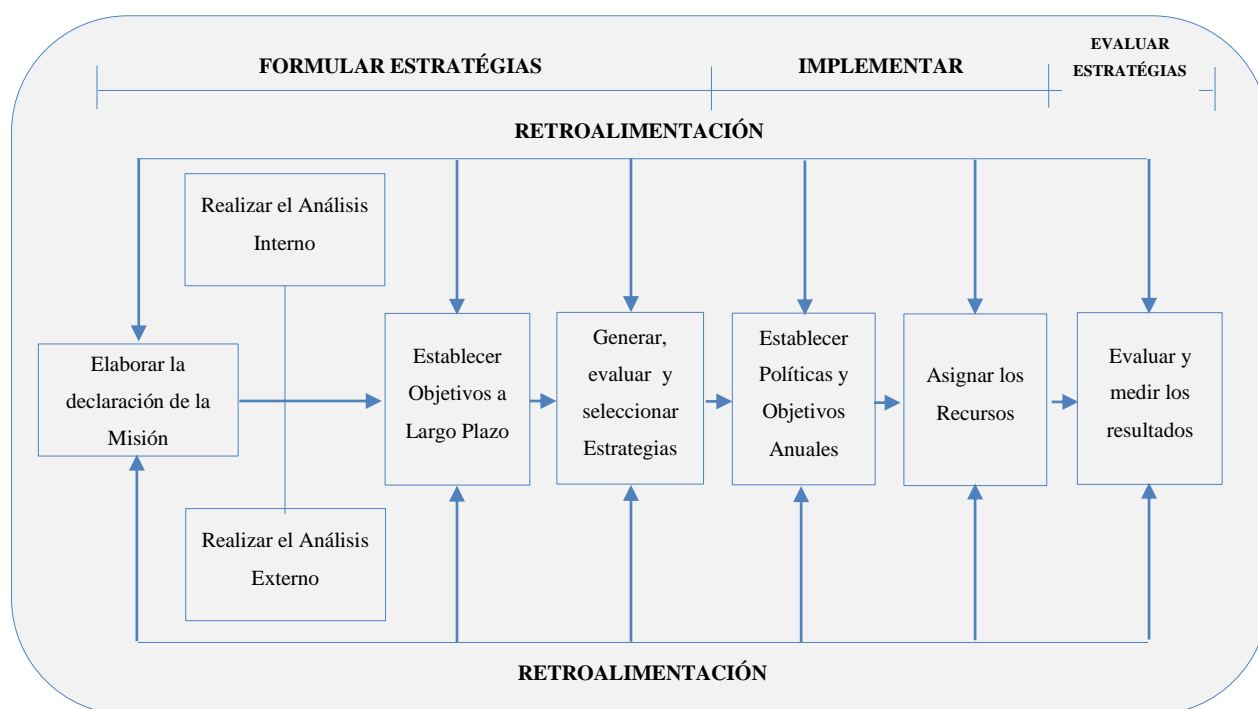
2.2.15 Proceso de la Planificación Estratégico

- **Análisis del Entorno:** Esta parte está enfocada en el diagnóstico, se analiza la industria para ver si es atractiva, también es necesario ver que tan intensa es la competencia. Aquí se trata de identificar, lo más objetivamente posible, las oportunidades y las amenazas. Asimismo es necesario un buen autodiagnóstico, hecho con objetividad, esto permitirá aprovechar las oportunidades y también nos ayudara a identificar bien las debilidades que pueden evitar que compita eficazmente.
- **Formulación:** Al establecer la misión, visión y objetivos de una empresa, será la herramienta clave para la formulación de estrategias, en base a la realidad y al futuro esperado de la misma, mediante los siguientes componentes: objetivos, plan de acción y recursos.
- **Programación:** Mediante este proceso se podrá llevar a cabo el establecimiento de metas a alcanzar ya que mediante el análisis del entorno y la formulación se tiene una visión de la empresa, siento este paso un nexo entre las mismas.
- **Ejecución:** Es en donde se llevara a cabo la planeación en sí, en donde se aplicara las estrategias y planes planteados para la empresa en la que se aplicara.

- Existen diversos autores los mismos que desde su visión y perspectiva tienen discrepancias en lo que se refiere al proceso de la planificación estratégica, siendo unos más extensos y poco útiles, y por otro lado tenemos otros autores los cuales realizan métodos más simplificados de la planificación estratégica, siendo esta una ayuda a las empresas ya que hasta cierto punto tiene una aplicación fácil y didáctica, colaborando a la comprensión de los involucrados

En la Figura N° 7 se plantea el modelo de planificación estratégica según Fred David

Figura N° 7 Modelo de Planificación Estratégica según Fred David



Fuente: Fred David

Elaborado por: Ana Lucía Condo

2.2.15.1 Diagnóstico Estratégico

Mediante el diagnóstico estratégico se realiza un análisis de los entornos dinámicos en los que se desenvuelve una empresa, tanto interna como externa permitiéndonos de esta manera conocer tanto fortalezas y amenazas como debilidades y oportunidades,

estableciendo una fuente precisa para la toma oportuna de decisiones. Con la ayuda de un eficiente diagnóstico estratégico se podrán identificar áreas de desarrollo, capaces de llevar al triunfo a una organización por el hecho de la identificación de influencias internas como externas.

2.2.15.1.1 Análisis Interno:

Ayuda a la identificación de las fortalezas y debilidades de la organización.

- **Fortalezas:** Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de una institución. (Serna Gómez, 1994)
- **Debilidades:** Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa. (Serna Gómez, 1994)

2.2.15.1.2 Análisis Externo:

Analiza los factores externos a la organización que no se puede controlar y que tienen una influencia significativa en el éxito de la estrategia mediante la identificación de las amenazas y oportunidades.

- **Oportunidades:** Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si aprovechan en forma oportuna y adecuada. (Serna Gómez, 1994)
- **Amenazas:** Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo. (Serna Gómez, 1994)

2.2.16 Análisis DOFA

DOFA, es un acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Como método complementario del perfil de capacidad, del perfil de amenazas y oportunidades en el medio, y del análisis de competitividad, el análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva

en comparación con sus competidores esté la empresa mayores probabilidades tiene de éxito. (Serna Gómez, 1994)

2.2.17 Análisis MPC

Con frecuencia la identificación de los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores, es considerada la parte más importante del proceso de la formulación de las estratégicas. Una herramienta de “entrada” que resume la información decisiva sobre los competidores es la Matriz de Perfil Competitivo, la cual responde a las siguientes cuestiones: (Maestría en Investigación de Operaciones, 2008)

- ¿Quiénes son nuestros competidores?
- ¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria?
- ¿Cuál es la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito den la industria?
- ¿Hasta qué punto es importante cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo del éxito?
- En general ¿Qué tan fuerte o débil es cada competidor importante?

Tabla N° 1 Esquema Matriz MPC

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	EMPRESA ANALIZADA		COMPETENCIA 1		COMPETENCIA 2	
	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	PESO PONDERADO
TOTAL	1					
	<i>Se deberá calificar la importancia de cada factor empezando en 0 de forma ascendente, siendo los valores mayores aquellos importantes , de tal manera que al sumar sea igual a 1</i>	<i>Aquí se deberá calificar a nuestra empresa en el rango del 1 al 4 siendo 1= Debilidad Principal; 2= Debilidad Menor; 3=Fortaleza Menor; 4=Fortaleza principal</i>	<i>El peso ponderado se obtiene de la multiplicación del peso por la calificación</i>	<i>Aquí se deberá calificar a la competencia a en el rango del 1 al 4 siendo 1= Debilidad Principal; 2= Debilidad Menor; 3=Fortaleza Menor; 4=Fortaleza principal</i>		

Fuente: Ana Lucia Condo
Elaborado por: Ana Lucia Condo

2.2.18 Matriz EFE

El autor Santiago Garrido Buj al referirse sobre la Matriz de Evaluación del Factor Externo argumenta lo siguiente:

“Esta matriz trata de presentar, en un cuadro de doble entrada, por una parte los factores críticos del éxito relacionados con el entorno (oportunidades y amenazas), y por otra los valores asignados a cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de la empresa o negocio en cuestión.”

Por otro lado Fred David afirma que:

“Esta técnica es similar a la del factor interno con la diferencia de que enfoca las oportunidades y amenazas económicas, sociales, culturales, demográficas, geográficas, políticas, gubernamentales, jurídicas, tecnológicas y competitivas en vez de las fortalezas y amenazas internas.

La evaluación externa pretende detectar y evaluar las tendencias y los acontecimientos que están más allá del control de una sola empresa. La auditoría externa revela las oportunidades y amenazas clave que tiene una organización, de tal manera que los gerentes puedan formular una estrategia para aprovechar las oportunidades y eludir las amenazas o reducir sus consecuencias.”

Tabla N° 2 Esquema Matriz EFE

FACTORES CLAVES	COLUMNA N°1	COLUMNA N°2	COLUMNA N°3
Descripción de los factores del entorno considerados más relevantes para el negocio (FORTALEZAS - DEBILIDADES)	CALIFICACION	PESO	VALOR PONDERADO
TOTAL	1	1	VALOR TOTAL
	Los valores aquí ubicados deberán oscilar entre uno y cuatro, siendo 4 la máxima puntuación demostrando la efectividad y 1 la mínima, tomando en cuenta la importancia e incidencia en el éxito o fracaso	Es esta columna en cada fortaleza y debilidad se deberá dividir la calificación otorgada en cada factor clave en la columna N° 1, para el factor 1, de tal manera que la finalizar en el total deberá sumar 1.	Se ubicara el resultado de la multiplicación de la columna N° 1 por la columna N° 2; arrojará resultados, los mismos que siendo mayor a 2,5 serán considerados positivos y menor al mismo serán negativos

Fuente: Gaudys Rivas
Elaborado por: Ana Lucia Condo

2.2.19 Matriz EFI

La matriz de evaluación de factor interno es una instrumento o herramienta para formular estrategias que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. (Rivas, Ascanio, Subero, Berbín, Zamora, & Domador, 2012)

Tabla N° 3 Esquema Matriz EFI

FACTORES CLAVES	COLUMNA N°1	COLUMNA N°2	COLUMNA N°3
	CALIFICACION	PESO	VALOR PONDERADO
Descripción de los factores del entorno considerados más relevantes para el negocio (AMENAZAS - OPORTUNIDADES)			
TOTAL	1	VALOR TOTAL	
	Los valores aquí ubicados deberán oscilar entre uno y cuatro, siendo 4 la máxima puntuación demostrando la efectividad y 1 la mínima, tomando en cuenta la importancia e incidencia en el éxito o fracaso	En la presente columna en cada fortaleza y debilidad se deberá dividir la calificación otorgada en cada factor clave en la columna N° 1, para el factor 1, de tal manera que la finalizar en el total deberá sumar 1.	En esta última columna se ubicará el resultado de la multiplicación de la columna N° 1 por la columna N° 2; lo que nos arrojará resultados, los mismos que siendo mayor a 2,5 serán considerados positivos y menor al mismo serán negativos

Fuente: Gaudys Rivas
Elaborado por: Ana Lucia Condo

2.2.19.1 Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico es la formulación de finalidades y propósitos de una empresa además del establecimiento de correctos lineamientos y la visión clara de hacia dónde va la misma, para llegar a los principales propósitos de la de generación de utilidades y la permanencia en el mercado.

En el direccionamiento estratégico consta de la razón de ser de la empresa mediante el planteo de la misión, el futuro esperado con el diseño de la visión, los objetivos se

plantearan para llegar a la visión, mediante las estrategias lograremos los objetivos. Como lo indica la Figura N° 8

Figura N° 8 Direccionamiento Estratégico



Fuente: Navajo Gómez
Elaborado por: Ana Lucía Condo

2.2.20 Planeación Estratégica

Posteriormente de haber establecido la misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, valores y principios; se elaborará la planeación estratégica mediante la información previa que contamos al haber realizado el diagnóstico y el direccionamiento estratégico.

Un plan debe reunir las siguientes características:

- Claridad
- Sencillez
- Lógica
- Realismo
- Precisión
- Continuidad
- Elasticidad
- Estabilidad
- Economía
- Aceptación

2.2.21 Control Estratégico

Es un proceso de carácter permanente, dirigido a la medición y valoración de cualquier actividad o prestación, sobre la base de criterios y puntos de referencia fijados, y a la corrección de las posibles desviaciones que se produzcan respecto de tales criterios y puntos de referencia. (Navajo Gómez, 2012)

Al momento de realizar el control estratégico se pretende obtener información de la utilidad y aplicación del plan estratégico planteado a la organización. A la vez que se obtendrá conocimiento acerca de:

- La eficacia del plan estratégico o medida del logro de los objetivos
- Identificar los resultados alcanzados
- Determinar la calidad de la gestión en el desarrollo del plan estratégico
- Formular un sistema de información de alerta y respuesta temprana
- Observar la adecuación de la estructura organizativa al desarrollo de las estrategias

2.2.22 Definición de Gestión

La gestión se encarga de la coordinación y aprovechamiento de los recursos económico, humano, tecnológico, social, etc., de la empresa. Esto implica el alineamiento de cada recurso en la misma dirección y con propósitos comunes, sin conflictos por visiones

divergentes. De ahí que la gestión implique la generación de una visión compartida y motivadora de la acción. (Hernández y Rodríguez & Pulido Martínez, 2011)

2.2.23 Gestión y administración

La gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, por un lado, implica conocer el entorno, conceptualizarlo y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la administración contribuya a la organización interna. Esta conjunción de gestión y administración permite que los organismos sociales productivos aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia. (Hernández y Rodríguez & Pulido Martínez, 2011)

2.3 IDEA A DEFENDER

El Plan Estratégico contribuye positivamente al desarrollo de la gestión administrativa, para la Empresa “Mundo Tuerca II.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Plan Estratégico.

2.4.2 Variable Dependiente

Gestión Administrativa.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad que se siguió en la presente investigación fue cuali – cuantitativa, ya que la misma contiene información numérica y además de datos referentes a la población del objeto de investigación.

La *investigación cuantitativa* se refiere a datos numéricos mediante encuestas que al ser interpretados sus resultados fueron descriptivos, al mismo tiempo que nos ayudó a comprobar la hipótesis ya planteada; mientras que la *investigación cualitativa* nos permitió analizar palabras o hechos ayudándonos a obtener conclusiones, consecuentemente nos sirvió a comprobar lo investigado.

Entre la investigación cuantitativa e investigación cualitativa su diferencia básica es que la primera se refiere a métodos deductivos mientras que la segunda nos establece métodos inductivos.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **De campo:** La presente investigación se realizó in situ, es decir, en las instalaciones de la “Mundo Tuerca II”
- **Bibliográfica-Documental:** La investigación es sustentada en fuentes bibliográficas las cuales fueron recolectadas mediante consultas, análisis y cita de documentos.
- **Explicativa:** Mediante la investigación explicativa se logró detectar las fallas administrativas de la empresa por la inexistencia de un plan estratégico; otorgando así un mecanismo para dar solución al problema planteado. De la misma forma que se halló las relaciones de causa-efecto; causa por la que se dio pie a la deficiente e inexistencia de planificación, el efecto que enraizó a la incorrecta gestión administrativa

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

- **Clientes Frecuentes**

En lo que se refiere a clientes frecuentes el universo de la investigación será de 30 personas ya que es el promedio de clientes que acuden trimestralmente a las instalaciones del centro automotriz “Mundo Tuerca”.

- **Personal operativo - administrativo**

Dentro de Mundo Tuerca la totalidad del personal incluido el personal administrativo y operativo se cuenta con 10 colaboradores, dividido en 3 colaboradores en el área administrativa y 7 en el área operativa.

3.3.2 Muestra

- **Clientes Frecuentes**

Al ser el universo 30 personas conlleva a que se tome la totalidad del universo como muestra por el hecho de que el mismo no es un número elevado que justifique la aplicación de la fórmula de muestreo.

- **Personal operativo - administrativo**

Al contar con un universo de 10 personas para la realización de las encuestas, se tomara la totalidad de los trabajadores.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

Método Inductivo– Deductivo

Este método es empleado ya que ayudara a conocer e investigar los elementos que intervienen en el desarrollo de la metodología, como conocer la situación actual de “Mundo Tuerca”, factores que afectan tanto de manera positiva como negativa, es así como en su obra Metodología de la Investigación Bernal argumenta lo siguiente acerca del método deductivo: “Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. Este método se inicia con el análisis

de los postulados, teoremas, leyes, principios, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (Bernal, 2010)

Por otro lado el método Inductivo ayudo de tal manera que se reconoció la raíz del problema lo que nos permitió a establecer conclusiones que dieron origen al planteamiento de la investigación. Así lo afirma Bernal al expresar que: “Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general” (Bernal, 2010)

Método Analítico - Sintético

Mediante el análisis y la síntesis que como investigadores se conoce la realidad, el análisis permite el conocimiento de factores tanto internos como externos apegados a la realidad, estableciendo de esta forma la causa y efecto de los componentes de la investigación. Bernal así lo confirma, argumentando lo siguiente: “Proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual” (Bernal, 2010)

Por otro lado el método de síntesis contribuye a pasar de lo complejo a lo simple, de las causas hacia los efectos y de los principios a las consecuencias.

El método analítico sintético sirve como ayuda para revisar toda la literatura e información que utilizamos en el desarrollo de la metodología extrayendo las partes importantes para elaboración de la misma.

Método Comparativo

Mediante el método comparativo se logró hallar las semejanzas y diferentes entre “Mundo Tuerca II” y su competencia, mediante las matriz MPC, dando un punto de partida para el desarrollo de las estrategias aplicables dentro de la empresa para lograr una ventaja comparativa con sus similares. Así lo afirma Dieter Nohlen en su publicación al referirse sobre el método comparativo, en donde argumenta que: “Método Comparativo es el procedimiento de la comparación sistemática de casos de análisis que en su mayoría se aplica con fines de generalización empírica y de la verificación de hipótesis”. (Nohlen)

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Elaboración de un plan estratégico para la empresa “Mundo Tuerca II”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2014 – 2018.

4.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

4.2.1 Identificación de la empresa

Tabla N° 4 Datos Generales

MUNDO TUERCA II		
SECTOR	Por su actividad	Servicios
	Por su naturaleza	Privado
	Por su tamaño	Pequeña empresa
REPRESENTANTE LEGAL	Ing. Hernán Condo	
RUC	0601821499001	
ACTIVIDAD ECONÓMICA	<ul style="list-style-type: none">– Mantenimiento de vehículos automotores, lavado, lubricación– Venta al por menor de lubricantes y productos de limpieza– Venta al por menor de partes y piezas de vehículos	
UBICACIÓN - CONTACTO	<ul style="list-style-type: none">– Panamericana Sur Km 11/2– 032 31 70 26	

Fuente: “Mundo Tuerca II”
Elaborado por: Ana Lucía Condo Zavala

4.2.2 Reseña Histórica

El Tecnicentro “Mundo Tuerca”, nace por la afición a las carreras automovilísticas por parte de la familia Condo Vimos, los mismos que orientados por su inclinación deciden participar en la Vuelta Automovilística a la República del Ecuador, en el año 1988, tomando la cabeza como piloto el Sr. Patricio Condo y copiloto el Sr. Segundo Condo

quienes tuvieron diversos desperfectos mecánicos con su vehículo a lo largo de la vuelta automovilista, entre los numerosos daños que ocurrieron acudieron a una mecánica en la ciudad de Manta, en donde observaron el funcionamiento del establecimiento y surgió la idea de la creación de un Tecnicentro en la ciudad de Riobamba ya que 27 años atrás existían escasas mecánicas en la ciudad.

En el mes de Noviembre del año 1988, una semana después de la culminación de la vuelta a la república, la familia Condo Vimos conformada por el Sr. Segundo Condo la Sra. Rosa Vimos y sus tres hijos Ing. Hernán Condo, Sr. Patricio Condo y Sr. Salomón Condo, toman la decisión de la creación de una mecánica totalmente montada con equipos de última tecnología.

En el año 1990 entra al mercado Riobambeño “Mundo Tuerca I”, ubicado en la Av. Daniel León Borja y Diego de Ibarra, con equipos Italianos, lo que ayudo a liderar el sector automotriz, teniendo gran acogida por parte de la ciudadanía lo que incentivo a la familia Condo Vimos a la creación del Tecnicentro “Mundo Tuerca II”, en el año 1992 localizado en la Panamericana Sur Km 11/2.

“Mundo Tuerca II”, se creó con la ideología de otorgar un producto completo a los clientes que acudieran al mismo, ya que en este establecimiento se dio mayores valores agregados que el anterior a este, entre ellos lavada con agua caliente para vehículos, latonería y pintura, entre otros.

La permanencia en el mercado durante 24 años del Tecnicentro “Mundo Tuerca II”, ha sido por la continua innovación de maquinaria y constante capacitación, para afrontar los cambios incesantes de la tecnología automotriz. (Condo, 2015)

A pesar de la permanencia en el mercado de la empresa se ha detectado la importancia de progresar su administración ya que es claro que a través del tiempo la administración ha ido evolucionando sus criterios, razón por la cual es importante incorporar los mismos en “Mundo Tuerca II”, para que mediante esta herramienta motivemos a la empresa a la mejora continua, permitiéndonos así la satisfacción del cliente y mejorar la gestión administrativa.

4.2.3 Giro del Negocio.

Figura N° 9 Identificación de Productos



Fuente: "Mundo Tuerca II"
Elaborado por: Ana Lucía Condo Zavala

4.2.4 Ubicación Geográfica

El Tecnicentro "Mundo Tuerca II", se encuentra localizado en:

- Panamericana Sur Km 11/2, Av. Pedro Vicente Maldonado (ANEXO 2)

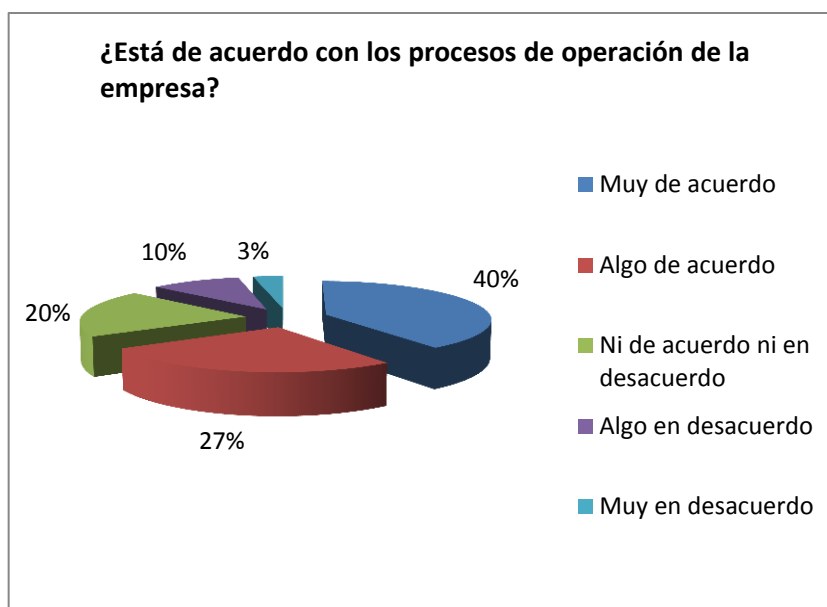
4.2.5 Análisis Situacional

4.2.6 Análisis e Interpretación de Datos

4.2.6.1 Encuesta a Clientes

1. ¿Está de acuerdo con los procesos de operación de la empresa?

Figura N° 10 Pregunta N°1



Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Ana Lucía Condo

• Interpretación

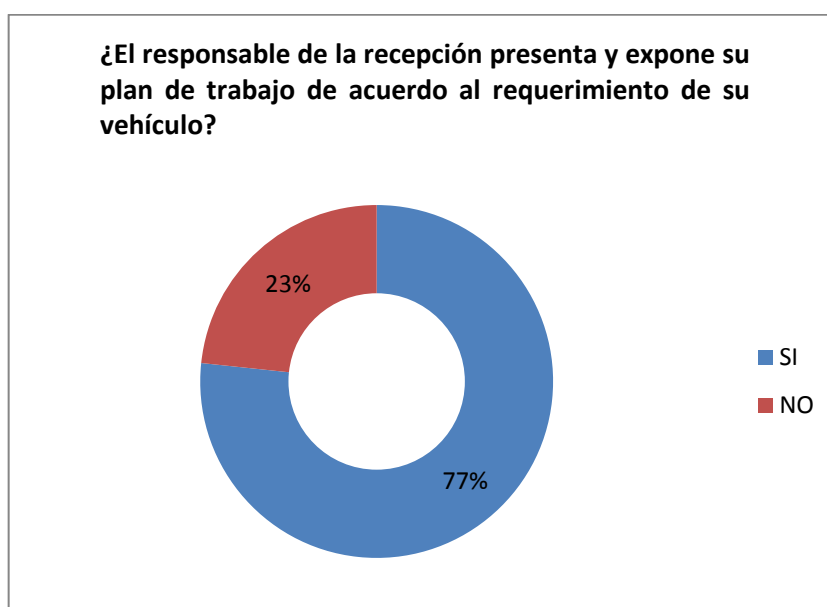
En cuanto a los procesos de operación de la empresa en base a las encuestas aplicadas se ha obtenido los siguientes resultados el 40% de nuestros clientes están muy de acuerdo con los procesos de Mundo Tuerca, seguido de un 27% de quienes están algo de acuerdo, por otro lado el 20% de los encuestados manifiestan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con los procesos de operación, continuando con un 10% de clientes que están algo en desacuerdo y con tan solo un 3% que están muy en desacuerdo.

- **Análisis**

Mediante el planteamiento de la presente pregunta se puede evidenciar que los clientes encuestados se encuentran mayoritariamente satisfechos con los procesos que sigue la empresa lo que conlleva a ser un factor positivo para Mundo Tuerca II, por el hecho de quienes acuden con frecuencia a las instalaciones en un 67% sienten que la empresa va por buen camino en cuanto a procesos, continuando con los clientes que de igual manera no se encuentran satisfechos con los mismos ascendiendo al 33% que al analizarlo es una cifra importante de clientes que no están muy de acuerdo con lo que la empresa está haciendo, lo que indica que debemos mejorar procesos para poder disminuir el porcentaje de clientes que no se encuentran muy cómodos con la empresa y que al futuro podría desencadenar en problemas para la organización.

2. ¿El responsable de la recepción presenta y expone su plan de trabajo de acuerdo al requerimiento de su vehículo?

Figura N° 11 Pregunta N°2



Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Ana Lucía Condo

- **Interpretación**

En la segunda pregunta planteada en la encuesta, la misma que fue diseñada para conocer la existencia de información entre el personal y el cliente, del 100% de

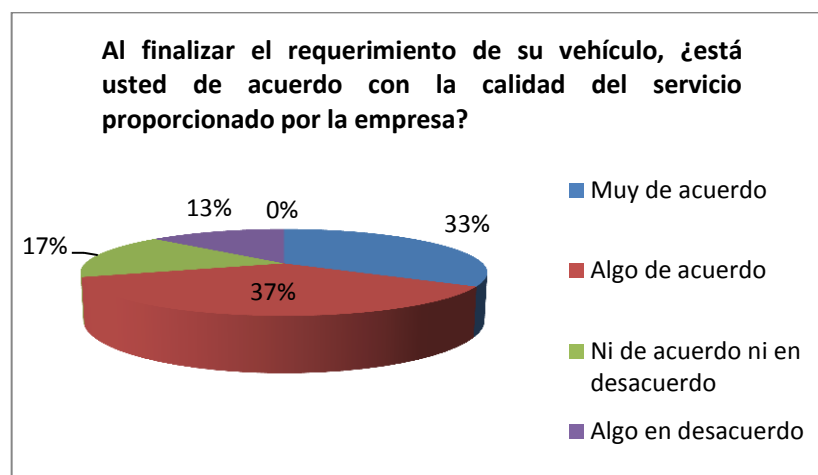
encuestados el 77% considera que sí que existe información pertinente sobre el plan de trabajo que requiere su vehículo mientras que el restante es decir el 33% de clientes expone que no se ha presentado el plan adecuado para su vehículo.

- **Análisis**

Siguiendo con la encuesta notamos que el responsable de recepción en su gran mayoría está realizando su trabajo oportunamente ya que rebasa de la mitad de encuestados que aceptan que conocen anticipadamente lo que los operarios realizarán a su vehículo, siendo esto un punto positivo para la empresa ya que de una manera indirecta los clientes están conformes con lo que harán con su vehículo y de igual manera esto indica que existe información entre el cliente y la empresa, notamos también que el 23% no está informado del trabajo que se realiza en su vehículo lo cual es negativo ya que deberían estar informados en un 100% del trabajo para así poder evitar problemas futuros.

3. Al finalizar el requerimiento de su vehículo, ¿está usted de acuerdo con la calidad de servicio proporcionado por la empresa?

Figura N° 12 Pregunta N°3



Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Ana Lucía Condo

- **Interpretación**

En el tercer literal en el cual se evalúa la calidad de servicio del establecimiento el 37% de los clientes de Mundo Tuerca II ha considerado la opción de que esta algo de acuerdo con el servicio seguido por el 33% de quienes están muy de acuerdo continuando con el 17% de quienes están ni de acuerdo ni en desacuerdo mientras que quienes están en algo en desacuerdo asciende al 17% finalizando con el 0% de los clientes que están muy en desacuerdo.

- **Análisis**

En lo referente a la calidad de servicio que la empresa está otorgando existe un factor preocupante ya que casi el 50% se encuentra en algo de acuerdo, reflejando de esta manera que existe insatisfacción en algún momento del servicio que se otorga, lo que lleva a analizar todas las instancias que el cliente experimenta cuanto lleva su vehículo para requerir de los servicios de la empresa para encontrar en donde se genera la debilidad, seguimos con el 33% de clientes que se encuentran muy de acuerdo con los servicios otorgados, en donde al analizarlo debería rebasar el 50% para poder asegurar que se está otorgando un servicio que satisface al cliente.

4. ¿El trabajo realizado ha cumplido con sus requerimientos?

Figura N° 13 Pregunta N°4



Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Ana Lucía Condo

- **Interpretación**

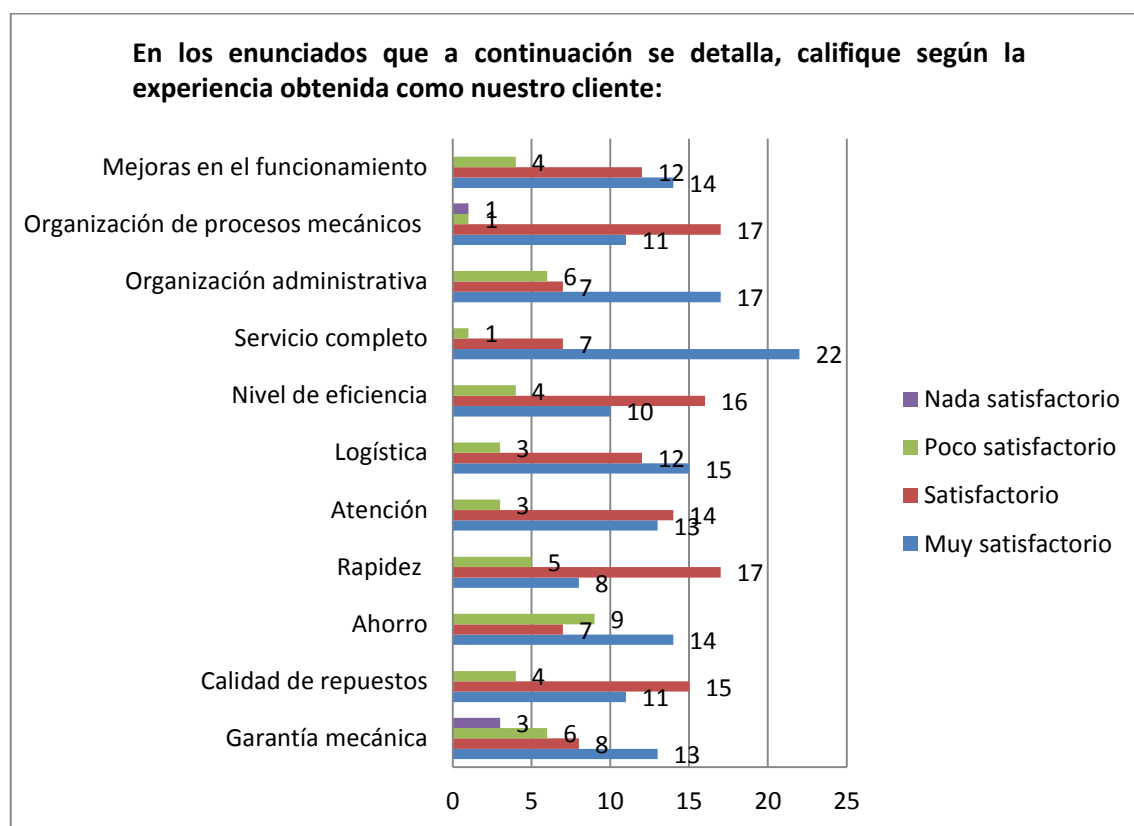
Se ha planteado el literal acerca de que si la empresa ha cumplido con sus requerimientos en donde el 27 clientes ha respondido que si están de acuerdo y tan solo 3 de ellos consideran que no han cumplido con sus requerimientos.

- **Análisis**

La empresa en cuanto a cumplir con los requerimientos de los clientes se encuentra mayoritariamente positivo ya que tan solo 3 clientes consideran que no han sido cumplidos sus requerimientos, concluyendo que los operarios tratan de realizar el trabajo expuesto en un principio en su totalidad.

5. En los enunciados que a continuación se detalla, califique según la experiencia obtenida como nuestro cliente:

Figura N° 14 Pregunta N°5



Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Ana Lucía Condo

- **Interpretación**

Para finalizar con la encuesta se ha establecido como última pregunta un literal con varias opciones en donde nos permitirá conocer si ha existido experiencias positivas, negativas o neutrales acerca del servicio de Mundo Tuerca II, en relación a mejoras en el funcionamiento 14 de los encuestados considera que es muy satisfactorio seguido de 12 clientes piensa que es satisfactorio, mientras que 4 del total de encuestados piensa que las mejoras en el funcionamiento han sido poco satisfactorios; continuando con el segundo literal 17 personas han escogido la opción satisfactorio en cuanto a la organización de los procesos mecánicos con 11 encuestados que cree en es muy satisfactorio y una persona piensa que no ha sido poco satisfactorio de igual manera una persona cree que los procesos mecánicos han sido nada satisfactorios; seguido del tercer literal en donde 6 de los encuestados piensan que la organización administrativa es poco satisfactoria mientras que 17 clientes consideran que la organización administrativa es muy satisfactoria concluyendo con 7 que piensan que satisfactorio; en cuanto al servicio completo 22 piensan que es satisfactorio, 7 satisfactorio y 1 poco satisfactorio; en lo referente al nivel de eficiencia los clientes han optado por las opciones de poco satisfactorio, satisfactorio y muy satisfactorio con 4, 16 y 10 respectivamente; en cuanto a la logística 15 clientes considera que es poco satisfactorio seguido de 12 de ellos cree que es satisfactorio y 3 poco satisfactorio; 14 clientes piensan que la atención es satisfactorio, 13 muy satisfactorio y 3 poco satisfactorio; en lo referente a la rapidez 17 optaron por satisfactorio, 8 muy satisfactorio y 5 poco satisfactorio; en el ahorro 14 clientes optaron por muy satisfactorio, 9 poco satisfactorio y 7 satisfactorio; en calidad de repuestos 15 consideran que es satisfactorio, 11 muy satisfactorio y 4 poco satisfactorio; y finalmente en garantía mecánica 13 han calificado como muy satisfactorio, 8 satisfactorio, 6 poco satisfactorio y 3 nada satisfactorio.

- **Análisis**

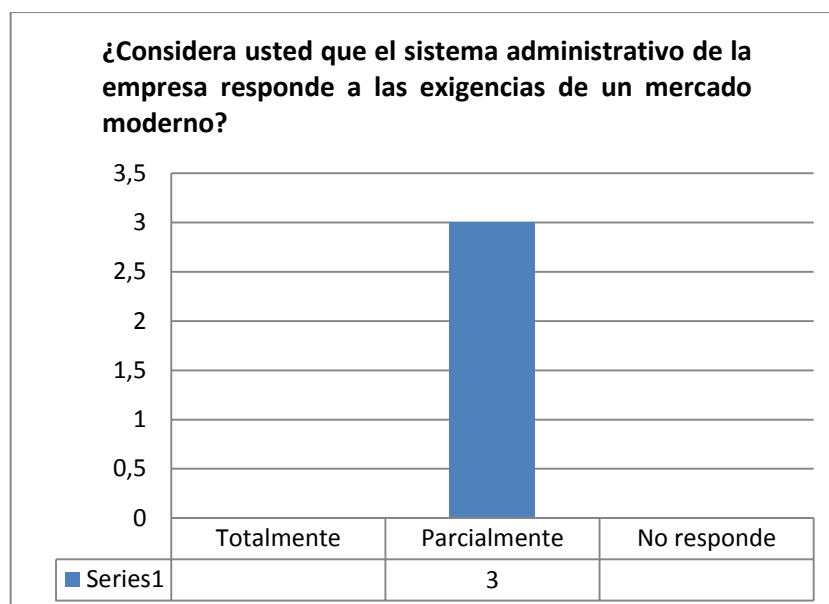
Los clientes de Mundo Tuerca II, consideran que el factor mayoritariamente positivo de la empresa es que otorga un servicio completo, siendo esto un valor agregado que en muy pocos tecnicentros dentro de ciudad poseen, en la empresa en un solo lugar se puede encontrar desde una lubricadora hasta latonería y pintura ya que en otras ocasiones el clientes debe acudir a diferentes lugares incrementando costos, es un factor que deberían explotarlo porque es un potencial que podrían generar mayores ingresos, la

organización administrativa de igual manera es calificada de forma positiva por los clientes lo que hace creer que ante terceros se refleja una imagen positiva de la empresa, brindando confianza a los clientes del Tecnicentro, por otro lado tenemos los puntos poco satisfactorios en donde los encuestados consideran que no están siendo satisfactorios las mejoras en el funcionamiento de la empresa, siendo esta un factor muy importante ya que toda empresa para mantenerse en un nivel competitivo en el mercado deberá ir de acuerdo a las exigencias del mundo actual, este indicador no se encuentra mayoritariamente negativo pero si es importante que se tome en cuenta para ir mejorando día a día, reflejando continuamente las mejoras que se han realizado para los clientes.

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

1. **¿Considera usted que el sistema administrativo de la empresa responde a las exigencias de un mercado moderno?**

Figura N° 15 Pregunta N°1



Fuente: Encuestas personal administrativo

Elaborado por: Ana Lucía Condo

- **Interpretación**

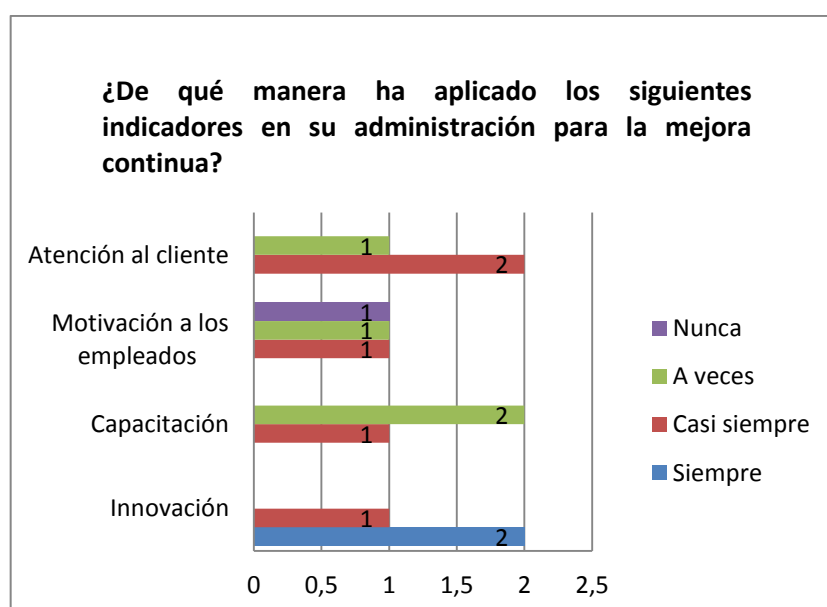
El personal administrativo que consta de 3 personas considera parcialmente que el sistema administrativo responde a las exigencias del mercado actual.

- **Análisis**

El personal administrativo debería realizar un verdadero análisis de su sistema administrativo, para verificar si en realidad se está manejando la empresa de acuerdo a las nuevas exigencias del mundo moderno, ya que existe una diferencia abismal entre el creer que se está realizando y el verdaderamente realizarlo, y por el análisis anterior a esta encuesta se nota claramente que tan solo hay una administración empírica lo que lleva a pensar que no puede coexistir una administración totalmente a la vanguardia empresarial.

2. ¿De qué manera ha aplicado los siguientes indicadores en su administración para la mejora continua?

Figura N° 16 Pregunta N°2



Fuente: Encuestas personal administrativo

Elaborado por: Ana Lucía Condo

- **Interpretación**

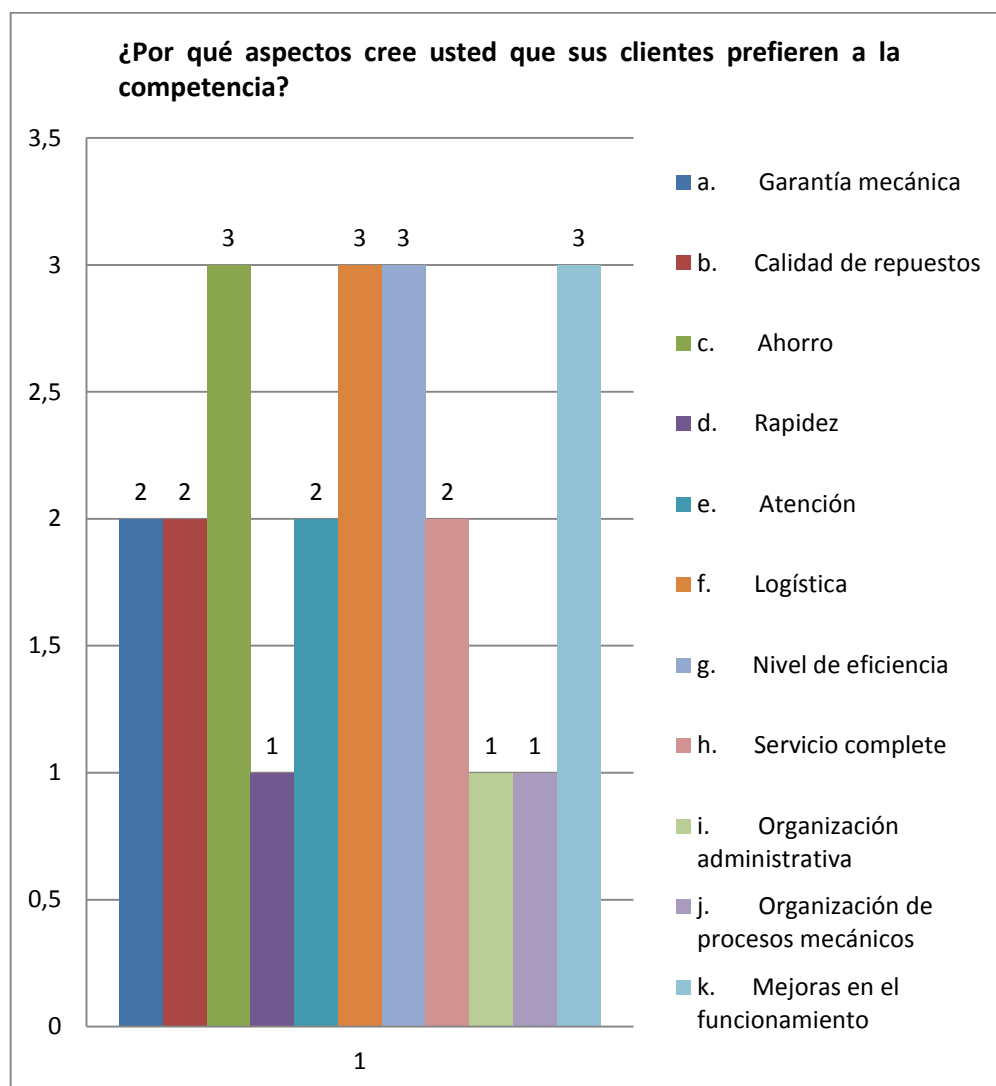
Se han planteado 4 indicadores en la segunda pregunta para medir como se ha aplicado los mismos en la administración para la mejora continua, en donde 2 de los administrativos consideran que se ha aplicado casi siempre y 1 a veces; en lo referente a la motivación a los empleados se ha aplicado nunca, a veces y casi siempre con un voto en cada uno de ellos; en la capacitación 2 administrativos piensa que se ha aplicado a veces y 1 casi siempre; finalmente tenemos la innovación con 2 votos para siempre y 1 para casi siempre.

- **Análisis**

En lo referente a factor importantes para la mejora continua el personal administrativo cree que la innovación es la que se aplica continuamente, sabiendo que si esto realmente se emplea ayuda a la empresa para que los clientes sientan seguridad de que la empresa cuenta con suficiente preparación y tecnología para sus vehículos, creando competitividad en el mercado, además la atención al cliente es un factor importantísimo en donde los administrativos consideran que casi siempre se lo aplica llevando a una leve preocupación ya que debería aplicárselo siempre porque del trato que se le dé al cliente depende que ellos consideren regresar a requerir de los servicios de la empresa, la capacitación de los operarios es algo extremadamente importante para la empresa ya que continuamente existe innovación en los vehículos y para poder mantenerse liderando el mercado es imprescindible que el personal conozca sobre aquello y que día con día no les sorprenda estos cambios y puedan combatirlos de la mejor manera, de igual manera para obtener un resultado óptimo de los colaboradores es necesarios que exista motivación, pero al observar el grafico de las encuestas hace notorio que el personal administrativo acepta que no se ha realizado una motivación de tal manera que satisfaga a todos quienes conforman la empresa.

3. ¿Por qué aspectos cree usted que sus clientes prefieren a la competencia?

Figura N° 17Pregunta N°3



Fuente: Encuestas personal administrativo

Elaborado por: Ana Lucía Condo

• Interpretación

Para concluir con la encuesta al personal administrativo se busca medir porque piensan que los clientes pueden acudir a la competencia en donde la totalidad del personal coincide que pueden preferir la competencia por el ahorro, logística, nivel de eficiencia y mejoras en el rendimiento; seguida por dos del personal administrativo que piensan que desertarían de nuestros servicios por la competencia por garantía mecánica, calidad de repuestos, atención, servicio completo, y finalmente un administrativo considera que

la rapidez, organización administrativa y la organización de procesos mecánicos podrían hacer que nuestros clientes acudan a la competencia.

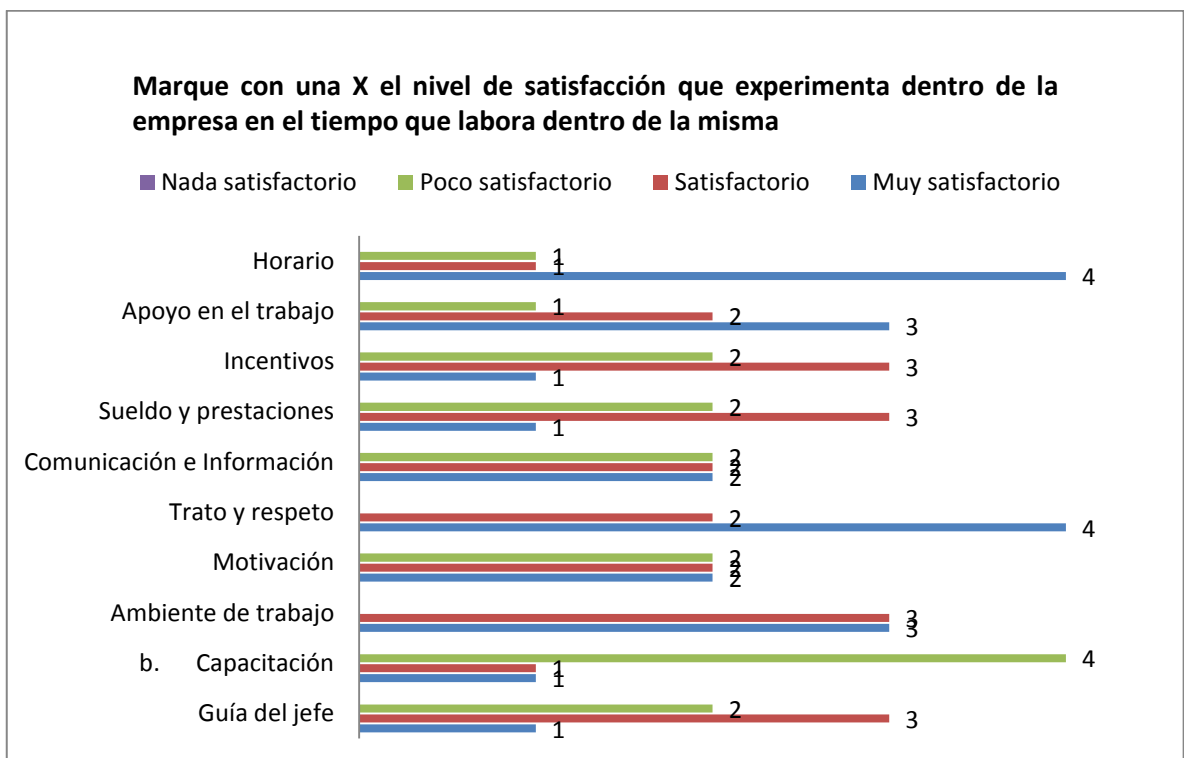
- **Análisis**

Es importante que quienes están administrando la empresa tomen en cuenta los factores competitivos que la competencia puede potenciar para liderar el mercado, como lo reflejaron en la encuesta ya que mientras más conscientes estén de ellos será beneficioso para Mundo Tuerca II, ya que se hace conciencia de lo que estamos realizando mal para mejorarlos.

4.2.6.2 ENCUESTA AL PERSONAL OPERATIVO

1. Marque con una X el nivel de satisfacción que experimenta dentro de la empresa en el tiempo que labora dentro de la misma

Figura N° 18 Pregunta N°1



Fuente: Encuestas personal operativo

Elaborado por: Ana Lucía Condo

- **Interpretación**

Al personal operativo se planteó una pregunta para medir el nivel de satisfacción que experimentan dentro de la empresa mediante el diseño de 10 ítems; en donde el total de encuestados asciende a 6; en cuanto al horario 4 piensan que es muy satisfactorio, 1 satisfactorio y 1 poco satisfactorio; en lo que se refiere al apoyo en el trabajo 3 consideran muy satisfactorio, 2 satisfactorio y 1 poco satisfactorio; continuando con incentivos de 6 encuestados 3 optaron por satisfactorio, 2 poco satisfactorio y 1 muy satisfactorio; en sueldos y prestaciones 1 muy satisfactorio, 2 poco satisfactorio y 3 satisfactorio; en lo referente a comunicación e información 2 seleccionaron poco satisfactorio, 2 satisfactorio y 2 muy satisfactorio; sobre trato y respeto 4 operarios piensan que es muy satisfactorio y 2 satisfactorio; en cuanto a motivación 2 piensan que es poco satisfactorio, 2 satisfactorio y 2 muy satisfactorio; sobre ambiente y trabajo la mitad del personal optó por satisfactorio y 3 por muy satisfactorio, en capacitación 4 de los encuestados consideran que es poco satisfactorio, 1 satisfactorio y 1 muy satisfactorio, finalmente en lo referente a guía del jefe 2 piensan que es poco satisfactorio 3 satisfactorio y 1 muy satisfactorio.

- **Análisis**

Para obtener buenos resultados de parte de los operarios es necesario que los mismos se encuentren cómodos en su lugar de trabajo, el factor negativo que refleja en la encuesta es que los operarios consideran que no se los capacita, lo que puede manifestarse que puede existir auto capacitación, poniendo en duda si esta capacitación es realmente satisfactoria, se debería tomar mayor atención en los puntos poco satisfactorios para poder mejorarlos y así contar con un personal realmente comprometido ya que si ellos se sienten bien en su área de trabajo mejorarán su productividad.

4.2.6.3 Análisis Interno

Tabla N° 5 Análisis Interno

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CRITERIO	COMPORTAMIENTO	F	D	MÉTODO	COD
Análisis Interno	Talento Humano	a. Proceso de Contratación	Búsqueda de personal que cumpla con el perfil requerido para la actividad a realizar dentro de la empresa	*		O	AITH 01
			En el proceso de contratación se selecciona a quien cuente con los parámetros no documentados de la organización.	*		O	AITH 02
			Se efectúan evaluaciones del personal que trabajará en la empresa.	*		O	AITH 03
			No se realiza una correcta inducción del nuevo personal que fue contrato por parte de la administración.		*	O	AITH 04
		b. Modelo de Evaluación del personal	Se realizan controles sorpresivos sobre los trabajos que ejecutan los operarios.	*		O	AITH 05
		c. Sistema Organizacional	No se cuenta con una estructura formal escrita sobre líneas de autoridad.		*	O	AITH 06
			No se han establecido lineamientos sobre controles de las actividades que realiza el personal.		*	O	AITH 07
			Disposición del personal operativo a trabajar en equipo para labores que así lo requieran.	*		O	AITH 08
			Desinterés por una parte del personal de los intereses de la empresa.		*	O	AITH 09
			No existe una planificación estratégica documentada que permita la difusión entre quienes conforman "Mundo Tuerca II".		*	O	AITH 10
	d. Desarrollo del talento humano		Talento Humano competente basado en la experiencia.	*		O	AITH 11
			No existe una cultura de trato cordial al cliente por parte del personal operativo.		*	O	AITH 12
			Inexistencia de un plan de capacitación anual debidamente formalizado para el personal, tanto de motivación como de		*	O	AITH 13

		actualización de conocimientos automotrices.			
Marketing	a. Producto	Servicio de mantenimiento vehicular oportuno.	*	E	AIM 14
		Partes y piezas de vehículos de calidad con precios accesibles.	*	D	AIM 15
		Servicio y/o partes y piezas defectuoso por errores del personal operativo.	*	O	AIM 16
	b. Precio	Justo y accesible.	*	E	AIM 17
		Competitivo en el mercado.	*	E	AIM 18
	c. Promoción	No se cuenta con una comunicación pertinente de las características del servicio	*	O	AIM 19
		Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad	*	O	AIM 20
		Deficiente plan de marketing	*	O	AIM 21
		No se realiza alianzas estratégicas que permita el crecimiento empresarial.	*	O	AIM 22
		Marketing boca a boca mayoritariamente positivo.	*	E	AIM 23
		No se cuenta con una base de datos de clientes potenciales para incentivarles a acudir a nuestras instalaciones.	*	O	AIM 24
	d. Plaza	Ubicación geográfica pertinente.	*	O	AIM 25
		Distribución del área erróneamente focalizada creando confusión en los clientes potenciales ya que se proyecta la imagen de una lubricadora mas no de una mecánica.	*	O	AIM 26
	e. Post-venta	Seguimiento únicamente de clientes frecuentes (convenios institucionales) sobre los trabajos realizados.	*	D	AIM 27
		No se realiza una correcta utilización de las TIC para la difusión y comunicación de la empresa con nuestros clientes.	*	O	AIM 28
Servicio	a. Calidad	Satisfacción del cliente por la obtención de un servicio óptimo.	*	E	AIS 29
		Insatisfacción de clientes por fallas mecánicas de difíciles detección incurriendo en desperdicio de recursos.	*	E	AIS 30
	b. Eficiencia	Desperdicios ocasionales de tiempo y materiales por parte	*	O	AIS 31

		de los operarios.			
	c. Eficacia	Optimización de tiempo y valor monetario por el correcto diagnóstico de fallas mecánicas.	*	O	AIS 32
	d. Valor agregado	Servicio de auto cargable para clientes de la empresa.	*	O	AIS 33
	e. Procesos y procedimientos	Inexistencia de una esquematización del proceso desde el ingreso del vehículo hasta el momento de la entrega del mismo al cliente.	*	O	AIS 34
Administración	a. Planeación	Desde la apertura de la empresa no se ha realizado una planificación documentada que establezca lineamientos para la mejora continua de la misma.	*	O	AIA 35
	b. Organización	Inexistencia de una estructura orgánica formal.	*	O	AIA 36
		No se ha realizado la difusión de las actividades para alcanzar los objetivos.	*	O	AIA 37
		En el proceso de contratación en la fase de inducción se comunica el cargo y responsabilidades del personal de forma verbal.	*	O	AIA 38
	c. Dirección	Existencia de liderazgo por parte del gerente – propietario entre sus colaboradores.	*	O	AIA 39
		No se ha elaborado un manual de funciones para el personal.	*	O	AIA 40
	d. Control	No se han definido estándares de medición de desempeño para tomar medidas correctivas.	*	O	AIA 41
		No se realiza una correcta administración de inventarios con controles de existencias.	*	O	AIA 42

Fuente: Mundo Tuerca II

Elaborado por: Ana Lucía Condo

TÉCNICA	
Observación	O
Encuesta	E
Documental	D

4.2.6.3.1 Matriz de Impacto y Ocurrencia

Tabla N° 6 Matriz de Impacto y Ocurrencia

IMPACTO	ALTO	AITH 10 / AIM 18 / AIS 29 /	AITH 13 / AIM 14 / AIM 20 / AIM 22 / AIA 35 / AIA 39	AITH 01 / AITH 04 / AITH 06 / AITH 09 / AITH 11 / AIM 15 / AIM 16 / AIM 27
	MEDIO	AIM 21 / AIM 26 / AIM 28 / AIA 40 / AIA 41	AITH 08 / AIM 23 / AIM 24 / AIM 25 / AIS 30 / AIS 31 / AIS 33 / AIS 34 / AIA 36 / AIA 42	AITH 02 / AITH 03 / AITH 07 / AITH 12 / AIM 19 / AIS 32 / AIA 37
	BAJO	AIM 17 /	AIA 38	AITH 05 /
		ALTO	MEDIO	BAJO
OCURRENCIA				

Fuente: Análisis Interno

Elaborado por: Ana Lucia Condo

4.2.6.3.2 Matriz de Perfil Estratégico

Tabla N° 7 Matriz de Perfil Estratégico

N°	FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	NORMAL	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
1	No existe una planificación estratégica documentada que permita la difusión entre quienes conforman “Mundo Tuerca II”.	○				
2	Competitivo en el mercado.					○
3	Satisfacción del cliente por la obtención de un servicio óptimo.					○
4	Inexistencia de un plan de capacitación anual debidamente formalizado para el personal, tanto de motivación como de actualización de conocimientos automotrices.		○			
5	Servicio de mantenimiento vehicular oportuno.				○	
6	Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.				○	
7	No se realiza alianzas estratégicas que permita el crecimiento empresarial.	○				
8	Desde la apertura de la empresa no se ha realizado una planificación documentada que establezca lineamientos para la mejora continua de la misma	○				
9	Existencia de liderazgo por parte del gerente – propietario entre sus colaboradores.				○	
10	Deficiente plan de marketing.		○			
11	Distribución del área erróneamente focalizada creando confusión en los clientes potenciales ya que se proyecta la imagen de una lubricadora mas no de una mecánica.		○			
12	No se realiza una correcta utilización de las TIC para la difusión y comunicación de la empresa con nuestros clientes.	○				
13	No se ha elaborado un manual de funciones para el personal.				○	
14	No se han definido estándares de medición de desempeño para tomar medidas correctivas.		○			
TOTAL		4	4	1	3	2
%		29%	29%	7%	21%	14%

Fuente: Matriz de Impacto y Ocurrencia

Elaborado por: Ana Lucia Condo

4.2.6.3.3 Matriz de Capacidad de Respuesta Interna

Tabla N° 8 Matriz de Capacidad de Respuesta Interna

PESO DEL IMPACTO				
FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS	PESO ESPECÍFICO	IMPORTANCIA PONDERADA	CALIFICACIÓN DE LA RESPUESTA	CALIFICACIÓN PONDERADA DE LA RESPUESTA
No existe una planificación estratégica documentada que permita la difusión entre quienes conforman “Mundo Tuerca II”.	15	0,08	1	0,08
Competitivo en el mercado.	14	0,07	5	0,37
Satisfacción del cliente por la obtención de un servicio óptimo.	14	0,07	5	0,37
Inexistencia de un plan de capacitación anual debidamente formalizado para el personal, tanto de motivación como de actualización de conocimientos automotrices.	12	0,06	1	0,06
Servicio de mantenimiento vehicular oportuno.	13	0,07	5	0,35
Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.	13	0,07	5	0,35
No se realiza alianzas estratégicas que permita el crecimiento empresarial.	14	0,07	3	0,22
Desde la apertura de la empresa no se ha realizado una planificación documentada que establezca lineamientos para la mejora continua de la misma.	14	0,07	1	0,07
Existencia de liderazgo por parte del gerente – propietario entre sus colaboradores.	14	0,07	5	0,37
Deficiente plan de marketing.	15	0,08	1	0,08
Distribución del área erróneamente focalizada creando confusión en los clientes potenciales ya que se proyecta la imagen de una lubricadora más no de una mecánica.	14	0,07	1	0,07
No se realiza una correcta utilización de las TIC para la difusión y comunicación de la empresa con nuestros clientes	12	0,06	1	0,06
No se ha elaborado un manual de funciones para el personal.	12	0,06	3	0,19
No se han definido estándares de medición de desempeño para tomar medidas correctivas.	12	0,06	3	0,19
TOTAL	188	1	40	2,85

Fuente: Matriz de Impacto y Ocurrencia

Elaborado por: Ana Lucia Condo

Análisis:

El 2,85 correspondiente a la Capacidad de Respuesta Interna, indicándonos que las debilidades son mayores que las fortalezas además de que no se están optimizando recursos y no se ha aumentado la competitividad.

4.2.6.4 Análisis Externo

Tabla N° 9 Análisis Externo

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	CRITERIO	COMPORTAMIENTO	A	O	MÉTODO	COD
Análisis Externo	MICROENTORNO						
	Proveedores	a. Competitividad	Proveedores con precios competitivos dentro del mercado.	*		D	AEMIP 01
			Descuento de diferentes proveedores por el reconocimiento de la empresa.	*		D	AEMIP 02
			Incremento de precios por políticas arancelarias aplicadas en el país (ANEXO).	*		D	AEMIP 03
	b. Calidad		Partes y piezas de alta calidad que satisfacen al cliente final con precios elevados por salvaguardias arancelarias (ANEXO).	*		D	AEMIP 04
			Partes y piezas nacionales de baja calidad sin garantía creando incertidumbre en el consumidor.	*		D	AEMIP 05
	c. Capacidad Crediticia		Credibilidad crediticia que permite obtener un crédito directo en plazos de 30 – 60 hasta 90 días sin recargos adicionales contribuyendo a la liquidez de la empresa con proveedores permanentes.	*		D	AEMIP 06
			A nuevos proveedores los pagos son inmediatos hasta obtener un record previo al crédito.	*		D	AEMIP 07
	d. Tiempo de Entrega		Proveedores con entrega oportuna de los productos requeridos.	*		O	AEMIP 08
			Proveedores emergentes con incumplimiento de pedidos ocasionando molestias en los clientes.	*		O	AEMIP 09
			Desabastecimiento de productos puntuales por políticas de importación (ANEXO).	*		D	AEMIP 10

	e. Servicio Post - Compra	Existen garantías por parte de proveedores en productos defectuosos de fábrica.	*	D	AEMIP 11
		No se cuenta con asistencia técnica por parte de proveedores.	*	O	AEMIP 12
		Dentro de ningún proveedor se cuenta con la opción de canjear productos de baja rotación.	*	O	AEMIP 13
Clientes	a. Reales	Fidelidad del cliente.	*	E	AEMIC 14
		Cientes satisfechos portadores de marketing positivo hacia posibles clientes de la empresa.	*	E	AEMIC 15
		Cientes con problemas incontrolables por la empresa causando insatisfacción con Mundo Tuerca II.	*	O	AEMIC 16
	b. Potenciales	Población económicamente activa con poder adquisitivo (ANEXO).	*	D	AEMIC 17
		Parque automotor del centro del país en crecimiento.	*	O	AEMIC 18
		Cientes insatisfechos con la competencia.	*	O	AEMIC 19
Competid ores	a. Reales	Concesionarios con publicidad agresiva.	*	O	AEMIC 20
		Infraestructura con continuas innovaciones por parte de concesionarios.	*	O	AEMIC 21
		Concesionarios situados estratégicamente con sus sucursales a nivel nacional.	*	O	AEMIC 22
		Precios elevados los cuales no están al alcance de la mayoría de la población.	*	D	AEMIC 23
MACROENTORNO					
Factor Económico	a. Balanza Comercial	Oportunidad de abastecer a los clientes insatisfechos con concesionarios por el alto valor de sus repuestos por las políticas de importación impuestas por el gobierno.	*	O	AEMAE 24
		Establecimiento de restricciones a las importaciones (ANEXO).	*	D	AEMAE 25
		Desplazamiento de las importaciones por el incentivo de consumo de productos nacionales (ANEXO).	*	D	AEMAE 26
		Productos nacionales sin estándares de calidad por la disminución de las importaciones	*	O	AEMAE 27
		Reducción de cupo de importaciones de partes y piezas en un 22% (ANEXO).	*	D	AEMAE 28
	b. Inflación	Disminución del poder adquisitivo debido a las variaciones previstas	*	D	AEMAE 29

		en la inflación de un 0,34% mensual (ANEXO).			
	c. Riesgo País	Disminución del valor de riesgo país desde finales del año 2014 (ANEXO).	*	D	AEMAE 30
		Incertidumbre por inversionistas extranjeros originando la desconfianza de inversión en el país lo que afecta aún más a la economía de varios sectores.	*	D	AEMAE 31
	d. Políticas Fiscales	Continua variación e imposición de nuevos impuestos afectando al precio final del bien y/o servicio prestado (ANEXO).	*	D	AEMAE 32
	e. Políticas Salariales	En el país no existe una política salarial coherente que beneficia tanto a empleados como empleadores.	*	O	AEMAE 33
		Incremento del Salario Básico Unificado anualmente.	*	O	AEMAE 34
	f. Crisis Económica	Previsión de crisis monetaria a nivel mundial para los próximos años.	*	D	AEMAE 35
		Cultura de ahorro para enfrentar la crisis económica.	*	O	AEMAE 36
Factores Geográficos Naturales	a. Contaminación Ambiental	Deficiente plan de recolección de residuos tóxicos de las lubricadores y/o mecánicas por el municipio local.	*	O	AEMAG 37
		Inexistencia de capacitación para el correcto manejo de desechos de las mecánicas y/o lubricadores por las autoridades correspondientes.	*	O	AEMAG 38
Factores Demográficos	a. Tamaño de la población	Incremento del parque automotor.	*	O	AEMAD 39
		Adquisición continua de vehículos.	*	O	AEMAG 40
		Mayor poder adquisitivo por tener población mayoritariamente joven.	*	O	AEMAG 41
Factores Políticos Legales	a. Estabilidad política	Se cuenta con 8 años de estabilidad política dentro del país	*	O	AEMAP 42
	b. Problemas entre sectores políticos	Ruptura de alianzas entre el gobierno y partidos políticos desestabilizando al gobierno.	*	O	AEMAG 43
Factores Sociales	a. Desempleo	Incremento del desempleo en el último trimestre del año disminuyendo la calidad de vida de los ecuatorianos.	*	D	AEMAS 44
	b. Subempleo	Oportunidad de captar mano de obra barata para desarrollarse como ayudantes de los técnicos.	*	D	AEMAS 45
	c. Población	Incremento en el último año de la	*	D	AEMAS

	Económica mente Activa	Población Activa lo que aumenta las personas con poder de adquisición.				46
	d. Niveles de Pobreza	Disminución de pobreza en un porcentaje de 0,43%.	*	D		AEMAS 47
Factores Tecnológicos	a. Innovación	Continúa innovación de tecnología tanto vehicular como de maquinaria.	*			AEMAT 48
		Maquinaria actualizada que permita brindar un servicio de calidad cumpliendo las expectativas del cliente.	*	O		AEMAT 49
	b. Desarrollo tecnológico	Maquinaria de alta tecnología para mejor diagnóstico de fallas del vehículo.	*	O		AEMAT 50
		Precios elevados de maquinaria de punta de marcas reconocidas.	*	O		AEMAT 51
		Innovación continua de maquinaria desplazando a las ya adquiridas.	*	O		AEMAT 52
		Injerencia en nuevos gastos para adquisición de nuevas maquinarias.	*	D		AEMAT 53
		Desarrollo tecnológico ecuatoriano deficiente con maquinarias tradicionales.	*	O		AEMAT 54

Fuente: Mundo Tuerca II

Elaborado por: Ana Lucia Condo

4.2.6.4.1 Matriz de Impacto y Ocurrencia

Tabla N° 10 Matriz de Impacto y Ocurrencia

IMPACTO	ALTO	AEMIC 19 /	AEMIC 14 / AEMIC 20 / AEMIC 22/ AEMAE 24 / AEMAE 25 / AEMAE 35	AEMIP 02 / AEMIP 03 / AEMIP 06 / AEMIP 10 / AEMIC 18 / AEMIC 23 / AEMAE 28 / AEMAE 29 / AEMAG 40 / AEMAS 47
	MEDIO	AEMIC 15 / AEMAE 32 / AEMAG 37 / AEMAD 39 / AEMAG 41 / AEMAS 44 / AEMAT 48 / AEMAT 50 / AEMAT 53	AEMIP 01 / AEMIP 04 / AEMIP 05 / AEMIP 07 / AEMIP 12 / AEMIC 17 / AEMAE 30 / AEMAE 36 / AEMAP 42 / AEMAT 52	AEMIP 08 / AEMIP 11 / AEMIC 16 / AEMAE 26 / AEMAE 33 / AEMAS 45 / AEMAT 51 / AEMAT 54
	BAJO	AEMIP 09 / AEMAE 27 / AEMAE 31 / AEMAE 34 / AEMAS 46 /	AEMIP 13 / AEMIC 21 / AEMAG 38 / AEMAT 49	AEMAG 43
		ALTO	MEDIO	BAJO
OCURRENCIA				

Fuente: Análisis Externo

Elaborado por: Ana Lucia Condo

4.2.6.4.2 Matriz de Perfil Estratégico

Tabla N° 11 Matriz de Perfil Estratégico

N°	FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS	GRAN AMENAZA	AMENAZA	NORMAL	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
1	Clientes insatisfechos con la competencia.					0
2	Clientes satisfechos portadores de marketing positivo hacia posibles clientes de la empresa.					0
3	Continua variación e imposición de nuevos impuestos afectando al precio final del bien y/o servicio prestado.	0				
4	Deficiente plan de recolección de residuos tóxicos de las lubricadores y/o mecánicas por el municipio local.			0		
5	Incremento del parque automotor.					0
6	Mayor poder adquisitivo por tener población mayoritariamente joven.				0	
7	Incremento del desempleo en el último trimestre del año disminuyendo la calidad de vida de los ecuatorianos.		0			
8	Continua innovación de tecnología tanto vehicular como de maquinaria.				0	
9	Maquinaria de alta tecnología para mejor diagnóstico de fallas del vehículo.				0	
10	Injerencia en nuevos gastos para adquisición de nuevas maquinarias.	0				
11	Fidelidad del cliente.					0
12	Concesionarios con publicidad agresiva.	0				
13	Concesionarios situados estratégicamente con sus sucursales a nivel nacional.		0			
14	Oportunidad de abastecer a los clientes insatisfechos con concesionarios por el alto valor de sus repuestos por las políticas de importación impuestas por el gobierno.					0
15	Establecimiento de restricciones a las importaciones.		0			
16	Previsión de crisis monetaria a nivel mundial para los próximos años.	0				
TOTAL		4	3	1	3	5
%		25%	19%	6%	19%	31%

Fuente: Análisis Externo

Elaborado por: Ana Lucía Condo

4.2.6.4.3 Matriz de Capacidad de Respuesta Externa

Tabla N° 12 Matriz de Capacidad de Respuesta Externa

FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS	PESO ESPECÍFICO	IMPORTANCIA PONDERADA	CALIFICACIÓN DE LA RESPUESTA	CALIFICACIÓN PONDERADA DE LA RESPUESTA
Cientes insatisfechos con la competencia.	14	0,06	5	0,32
Cientes satisfechos portadores de marketing positivo hacia posibles clientes de la empresa	15	0,07	3	0,20
Continua variación e imposición de nuevos impuestos afectando al precio final del bien y/o servicio prestado.	13	0,06	3	0,18
Deficiente plan de recolección de residuos tóxicos de las lubricadoras y/o mecánicas por el municipio local.	13	0,06	1	0,06
Incremento del parque automotor.	14	0,06	5	0,32
Mayor poder adquisitivo por tener población mayoritariamente joven.	13	0,06	3	0,18
Incremento del desempleo en el último trimestre del año disminuyendo la calidad de vida de los ecuatorianos.	13	0,06	3	0,18
Continua innovación de tecnología tanto vehicular como de maquinaria.	14	0,06	5	0,32
Maquinaria de alta tecnología para mejor diagnóstico de fallas del vehículo.	14	0,06	5	0,32
Injerencia en nuevos gastos para adquisición de nuevas maquinarias.	13	0,06	3	0,18
Fidelidad del cliente.	15	0,07	5	0,34
Concesionarios con publicidad agresiva.	14	0,06	5	0,32
Concesionarios situados estratégicamente con sus sucursales a nivel nacional.	13	0,06	3	0,18
Oportunidad de abastecer a los clientes insatisfechos con concesionarios por el alto valor de sus repuestos por las políticas de importación impuestas por el gobierno.	15	0,07	5	0,34
Establecimiento de restricciones a las importaciones.	13	0,06	3	0,18
Previsión de crisis monetaria a nivel mundial para los próximos años.	14	0,06	3	0,19
TOTAL	220	1,00	60	3,79

Fuente: Análisis Externo

Elaborado por: Ana Lucía Condo

Análisis

Al realizar el análisis externo de la empresa se ha obtenido un valor de 3,79 lo que representa la capacidad de respuesta que tiene la empresa frente a los factores estratégicos externos, implica que la empresa se encuentra en un punto promedio lo que quiere decir que no está trabajando en función del entorno como lo debería realizar y que su preparación para el futuro no es su punto fuerte, también está inmerso el hecho de la empresa podría trabajar en un sistema mayormente abierto al que lo realiza actualmente.

4.2.6.5 Análisis Financiero

4.2.6.5.1 Índices Financieros

Tabla N° 13 Índice Financiera

ÍNDICES		2013	2014
RAZONES DE LIQUIDEZ	Liquidez corriente.	3,63	4,45
	Prueba acida.	\$ 0,74	\$ 0,74
	Nivel de dependencia del inventario.	\$ 0,45	\$ 0,34
EFICIENCIA DEL ÁREA DE COMPRAS	Índice de compras.	85%	69%
	Rentabilidad de las compras.	3%	4%
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO	Nivel de endeudamiento.	0,02	0,01
RAZONES DE GESTIÓN	Rotación de cartera.	3,72%	2,66%
	Período medio de cobranza.	13,57 días	9,70 días
RAZONES DE RENTABILIDAD	Margen bruto.	39%	34%
	Rentabilidad neta de las ventas.	2%	3%

Fuente: Mundo Tuerca II

Elaborado por: Mundo Tuerca II

Tabla N° 14 Análisis de Índices Financieros

SUBCOMPONENTE	CRITERIO	COMPORTAMIENTO	F	D	MÉTODO
Razón de liquidez	a. Liquidez corriente	Por cada \$1 de deuda a corto plazo la empresa cuenta con \$3,63 y \$4,45 de respaldo en el activo corriente en el 2013 y 2014 respectivamente.	*		D
		Las exigibilidades a corto plazo están cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir a efectivo.	*		D
	b. Prueba Acida	La empresa no podría cancelar sus pasivos corrientes sin necesidad de tener que acudir a la liquidación de los inventarios.		*	D
		Al ser una empresa de servicios y en donde uno de ellos es la venta de partes y piezas automotrices se encuentra positivo tener suficiente inventario para ofrecer a sus clientes, ya que este es de fácil realización y rotación.	*		D
	c. Nivel de Dependencia del Inventario	Por cada \$1 de pasivo corriente que aún queda por cancelar, la empresa debe vender o convertir a efectivo para el año 2013 \$0,45 y para el año 2014 \$0,34 de sus inventarios para así terminar de pagar sus pasivos corrientes.	*		D
		Se puede evidenciar que el índice de dependencia de inventarios es bajo lo que indica que existe menos riesgo en cubrir el pasivo.	*		D
Eficiencia del área de compras	a. Índice de Compras	La empresa se encuentra comprometida con sus proveedores en un 85% en el 2013 mientras que en el 69% en el 2014.	*		D
		Se ha disminuido la dependía con proveedores ya que se ha vendido las existencias de inventarios que la empresa posee.	*		D
	b. Rentabilidad de las Compras	En el año 2014 se ha incrementado la rentabilidad sobre las compras a comparación del año anterior a este, en un 1%.	*		D
		En el año 2013 dependemos de las compras con sus costos del año. En el 2014 vendemos del inventario basados en costos del 2013 por la tanto el mismo es más bajo y su utilidad es superior.	*		D
Razones de Endeudamiento	a. Nivel de Endeudamiento	El pasivo de la empresa es bajo en relación a sus activos ya que posee apenas 0,02 ctvs. de dólar de		*	D

			deuda en el 2013 frente a cada dólar de activo \$1,00 de igual forma en el 2014 tiene un 0,01 ctvs. de dólar de deuda frente a cada \$1,00.		
			La empresa cuenta con suficiente activo como para aprovechar frente a sus proveedores en compras a crédito, cuyos resultados serían favorables utilizándolos en un mayor nivel su endeudamiento.	*	D
Razones de Gestión	a.	Rotación de Cartera	Las ventas a crédito son bajas en relación al volumen de las ventas totales lo que indica que la gestión de cobranza es inmediata.	*	D
			Dentro de la empresa existe un nivel óptimo de cobranza ya que en el año 2013 se vende a crédito el 3,72% y en año 2014 el 2,66% del total de ventas en los años respectivos.	*	D
	b.	Período Medio de Cobranza	La empresa recupera en plazos cortos su cartera: en el año 2013 recupera en 13, 57 días y mejora para el año 2014 con 9,70 días.	*	D
Razones de Rentabilidad	a.	Margen Bruto	Por cada \$1 vendido, la empresa genera una utilidad bruta del 39% y 34% en los años 2013 y 2014 respectivamente.	*	D
			A pesar de tener un buen inventario en el 2013 y 2014 los costos de las compras realizadas en el año 2014 tuvieron incrementos considerables por lo tanto el margen de utilidad bruta decrece en el 2014.	*	D
	b.	Rentabilidad Neto de las Ventas	La empresa genero una utilidad operacional equivalente al 2% en el 2013 y 3% en el 2014, con respecto al total de ventas de cada período.	*	D
			Obtenemos un 1% más de utilidad en el 2014 en relación del 2013 por el ahorro en suministros, servicios básicos y de porque hemos optimizado los recursos humanos.	*	D
			El año 2014 en atención al público fue normal en el año 2013 existió interrupciones por obras de infraestructura realizadas por el municipio en la avenida en donde está ubicada la empresa lo que perjudico la atención a nuestros clientes.	*	D

Fuente: Mundo Tuerca II
Elaborado por: Mundo Tuerca II

4.2.6.6 Matriz de Impacto FODA Pondera

Tabla N° 15 Matriz de Impacto FODA Ponderado (Fortalezas - Oportunidades)

FORTALEZAS OPORTUNIDADES									
	Cientes insatisfechos con la competencia.	Cientes satisfechos portadores de marketing positivo hacia posibles clientes de la empresa.	Incremento del parque automotor.	Mayor poder adquisitivo por tener población mayoritariamente joven.	Continua innovación de tecnología tanto vehicular como de maquinaria.	Maquinaria de alta tecnología para mejor diagnóstico de fallas del vehículo.	Fidelidad del cliente.	Oportunidad de abastecer a los clientes insatisfechos con concesionarios por el alto valor de sus repuestos por las políticas de importación impuestas por el gobierno.	
Competitivo en el mercado.	3	5	5	5	5	5	5	5	38
Satisfacción del cliente por la obtención de un servicio óptimo.	1	5	5	3	5	5	5	5	34
Servicio de mantenimiento vehicular oportuno.	5	5	5	5		3	5	5	33
Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.	1	5	5	3	1	3	5	5	28
Existencia de liderazgo por parte del gerente – propietario entre sus colaboradores.	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	11	21	21	17	12	17	21	21	

Fuente: Matriz de Impacto y Ocurrencia

Elaborado por: Ana Lucía Condo

Tabla N° 16 Matriz de Impacto FODA Ponderado (Debilidades - Amenazas)

<div> <div>DEBILIDADES</div> <div>AMENAZAS</div> </div>	Continua variación e imposición de nuevos impuestos afectando al precio final del bien y/o servicio prestado.	Injerencia en nuevos gastos para adquisición de nuevas maquinarias.	Concesionarios con publicidad agresiva.	Previsión de crisis monetaria a nivel mundial para los próximos años.	Incremento del desempleo en el último trimestre del año disminuyendo la calidad de vida de los ecuatorianos.	Concesionarios situados estratégicamente con sus sucursales a nivel nacional.	Establecimiento de restricciones a las importaciones.	
No existe una planificación estratégica documentada que permita la difusión entre quienes conforman "Mundo Tuerca II".	1	3	3	3	1	5	5	21
Inexistencia de un plan de capacitación anual debidamente formalizado para el personal, tanto de motivación como de actualización de conocimientos automotrices.	3	5	5	1	1	5	1	21
No se realiza alianzas estratégicas que permita el crecimiento empresarial.	1	3	5	3	1	5	3	21
Desde la apertura de la empresa no se ha realizado una planificación documentada que establezca lineamientos para la mejora continua de la misma.	3	1	3	3	1	5	3	19
Deficiente plan de marketing.	1	5	5	1	1	5	3	21
Distribución del área erróneamente focalizada creando confusión en los clientes potenciales ya que se proyecta la imagen de una lubricadora mas no de una mecánica.	1	1	5	1	1	5	1	15
No se realiza una correcta utilización de las TIC para la difusión y comunicación de la empresa con nuestros clientes.	1	1	5	1	1	5	1	15
No se han definido estándares de medición de desempeño para tomar medidas correctivas.	1	1	1	1	1	3	3	11
	12	20	32	14	8	38	20	

Fuente: Matriz de Impacto y Ocurrencia

Elaborado por: Ana Lucia Condo

4.2.6.7 Análisis FODA

Tabla N° 17 Análisis FODA

FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Clientes satisfechos portadores de marketing positivo hacia posibles clientes de la empresa.	A1	Injerencia en nuevos gastos para adquisición de nuevas maquinarias.
O2	Incremento del parque automotor.	A2	Concesionarios con publicidad agresiva.
O3	Fidelidad del cliente.	A3	Concesionarios situados estratégicamente con sus sucursales a nivel nacional.
O4	Oportunidad de abastecer a los clientes insatisfechos con concesionarios por el alto valor de sus repuestos por las políticas de importación impuestas por el gobierno.	A4	Establecimiento de restricciones a las importaciones.
FACTORES INTERNOS			
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Competitivo en el mercado.	D1	No existe una planificación estratégica documentada que permita la difusión entre quienes conforman "Mundo Tuerca II".
F2	Satisfacción del cliente por la obtención de un servicio óptimo.	D2	Inexistencia de un plan de capacitación anual debidamente formalizado para el personal, tanto de motivación como de actualización de conocimientos automotrices.
F3	Servicio de mantenimiento vehicular oportuno.	D3	No se realiza alianzas estratégicas que permita el crecimiento empresarial.
F4	Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.	D4	Deficiente plan de marketing.

Fuente: Matriz de Impacto FODA Ponderado

Elaborado por: Ana Lucia Condo

4.2.6.8 Cruce de Variables

Tabla N° 18 Cruce de Variables

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1 Competitivo en el mercado.	D1 No existe una planificación estratégica documentada que permita la difusión entre quienes conforman “Mundo Tuerca II”.
		F2 Satisfacción del cliente por la obtención de un servicio óptimo.	D2 Inexistencia de un plan de capacitación anual debidamente formalizado para el personal, tanto de motivación como de actualización de conocimientos automotrices.
		F3 Servicio de mantenimiento vehicular oportuno.	D3 No se realiza alianzas estratégicas que permita el crecimiento empresarial.
		F4 Reconocimiento de la empresa dentro de la ciudad.	D4 Deficiente plan de marketing.
		ESTRATEGIAS FORTALEZAS - OPORTUNIDADES (FO)	ESTRATEGIAS DEBILIDADES - OPORTUNIDADES (DO)
OPORTUNIDADES	O1 Clientes satisfechos portadores de marketing positivo hacia posibles clientes de la empresa.	Difundir técnicamente mediante un plan de marketing los productos y servicios que oferta la empresa (O2, O4 – F3).	Elaborar un plan estratégico que le permita a la empresa a estar para situaciones futuras (O2, O4 – D1).
	O2 Incremento del parque automotor.		Realizar alianzas estratégicas con empresas del sector para permitir el crecimiento empresarial (O2 – D3).
	O3 Fidelidad del cliente.		Difundir la empresa mediante campañas publicitarias y medios de comunicación (O4 – D4).
	O4 Oportunidad de abastecer a los clientes insatisfechos con concesionarios por el alto valor de sus repuestos por las políticas de importación impuestas por el gobierno.		Mejorar la gestión administrativa de la empresa (O4 – D3).
		ESTRATEGIAS FORTALEZAS - AMENAZAS (FA)	ESTRATEGIAS DEBILIDADES - AMENAZAS (DA)
AMENAZAS	A1 Injerencia en nuevos gastos para adquisición de nuevas maquinarias.	Realizar un plan de innovación de infraestructura e inversión en nuevas tecnologías (A2 – F1).	Crear una imagen corporativa que permita para incrementar su posicionamiento en el mercado (A2 – D4).
	A2 Concesionarios con publicidad agresiva.		
	A3 Concesionarios situados estratégicamente con sus sucursales a nivel nacional.	Mejorar la distribución de las áreas de trabajo para facilitar los procesos e incrementar el nivel de la producción (A1 – F1).	
	A4 Establecimiento de restricciones a las importaciones.		

Fuente: Matriz de Impacto FODA Ponderado

Elaborado por: Ana Lucia Condo

4.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.3.1 Definición del Negocio

Al establecer la filosofía corporativa dentro de la empresa, se instaura valores que deberán ser acogidos por quienes conforman la organización para mejorar el comportamiento dentro de las instalaciones de “Mundo Tuerca II”, colaborando esto al desarrollo de la gestión empresarial ya que se forja negocios basados en principios éticos.

4.3.2 Valores Corporativos Propuestos

Figura N° 19 Valores Corporativos



Fuente: Ana Lucía Condo

Elaborado por: Ana Lucía Condo

- **Responsabilidad Social**

Responder a las expectativas del entorno social, mediante el compromiso de trabajar con nuestros grupos de interés, construyendo y manteniendo una relación de respeto mutuo, confianza y transparencia.

- **Responsabilidad Ambiental**

Optimizar los recursos naturales además del correcto manejo de residuos que provienen de los vehículos ayudando a la reducción del impacto ambiental mediante la capacitación y concientización del personal.

- **Calidad de Servicio**

Buscar la satisfacción del cliente mediante el alto desempeño del personal yendo más allá de las expectativas del cliente coadyuvando al cumplimiento del compromiso empresarial.

4.3.3 Misión Propuesta

Siendo parte de la identidad y personalidad de la organización la misión planteada para “Mundo Tuerca II”, es la siguiente:

MISIÓN

Somos una empresa privada dedicada a prestar servicios para el mantenimiento preventivo y correctivo del sector automotriz de la zona centro del país, además de la comercialización de partes, con personal competente, equipos de alta tecnología e infraestructura adecuada, que garantice la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo al bienestar de los empleados y la rentabilidad de la empresa.

Fuente: Ana Lucía Condo

Elaborado por: Ana Lucía Condo

4.3.4 Visión Propuesta

Al ser considerada la Visión como el camino que nos dirige hacia dónde la empresa desea llegar a largo plazo, la misma debe ser coherente con la misión ya planteada.

VISIÓN

Liderar el mercado mediante un servicio técnico automotriz de excelencia que se traduzca en la preferencia de los clientes potenciales mediante el reconocimiento a nivel nacional

Fuente: Ana Lucía Condo

Elaborado por: Ana Lucía Condo

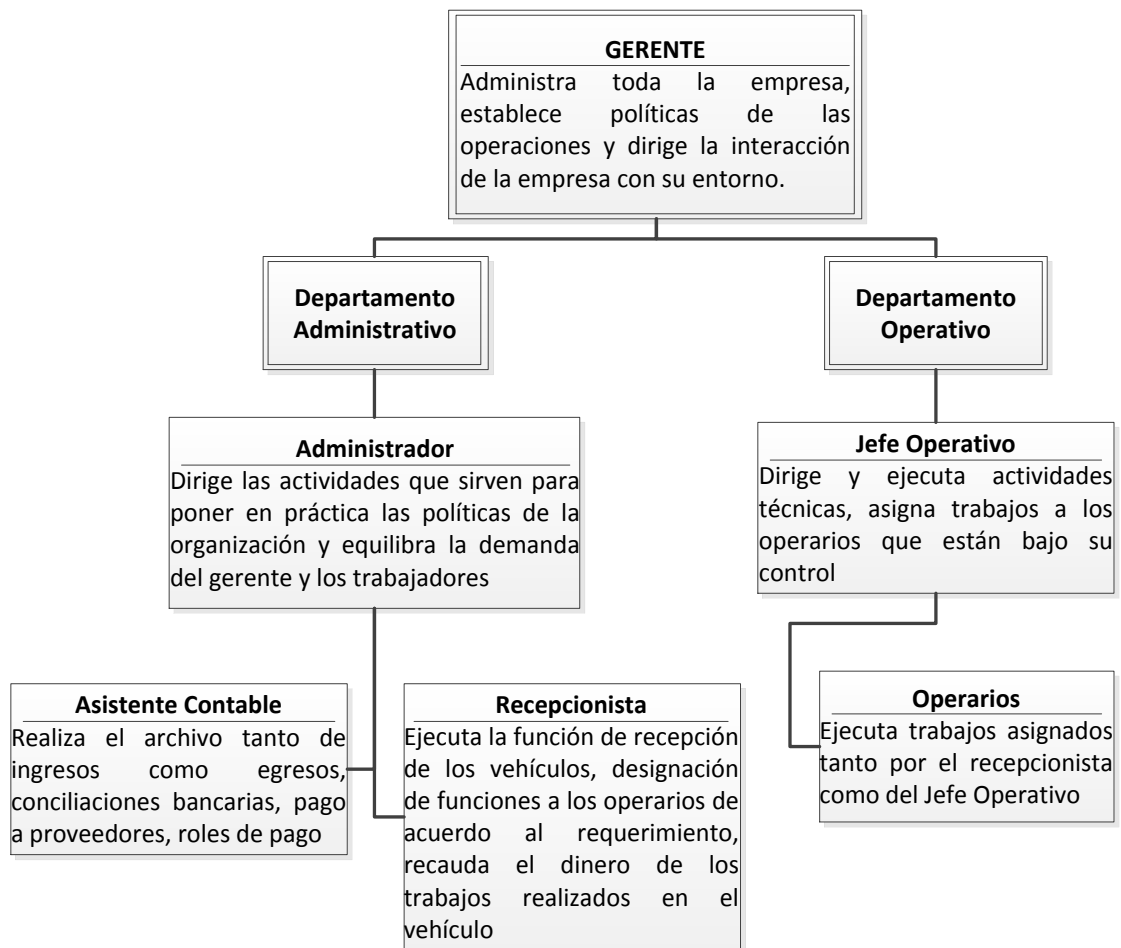
4.3.5 Objetivo Propuesto

Cubrir las expectativas de los clientes de “Mundo Tuerca II” mediante la satisfacción de sus necesidades, con la ayuda de una planificación estratégica pertinente en busca de la mejora continua

4.3.6 Organigrama Propuesto

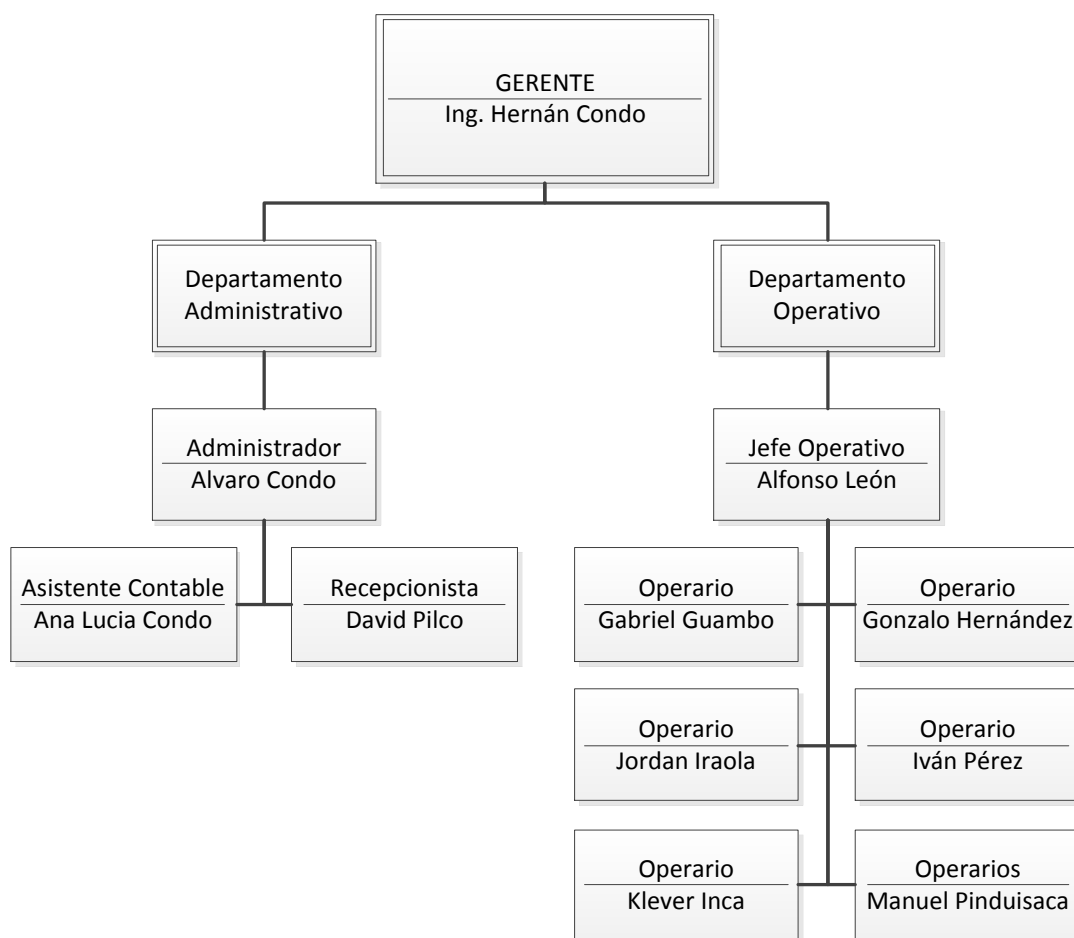
4.3.6.1 Organigrama Estructural

Figura N° 20 Organigrama Estructural



Fuente: Mundo Tuerca II
Elaborado por: Ana Lucía Condo

Figura N° 21 Organigrama Funcional



Fuente: Mundo Tuerca II
Elaborado por: Ana Lucía Condo

4.4 PLAN ESTRATÉGICO

4.4.1 Objetivos Estratégicos

- Contar con colaboradores motivados, eficientes, eficaces y comprometidos para con los objetivos empresariales.
- Incentivar a clientes potenciales a acudir a “Mundo Tuerca II.
- Administrar de acuerdo a las nuevas exigencias del entorno.
- Invertir en la mejora de la infraestructura de la empresa.

4.4.2 Ejecución Estratégica

4.4.2.1 Acciones Estratégicas

Mediante las acciones estratégicas se determinaran las estrategias para cada área importante de la empresa “Mundo Tuerca II”; para determinar el tiempo se considera los siguientes lapsos en los plazos:

Corto Plazo	2014	2014
Mediano Plazo	2015	2016
Largo Plazo	2017	2018

Tabla N° 19 Estrategias

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
Contar con colaboradores motivados, eficientes, eficaces y comprometidos para con los objetivos empresariales.	Realizar capacitación continua y permanente al personal para actualización de conocimientos.	x		
	Desarrollar un plan integral de selección, capacitación y control del personal de la empresa.		x	
Incentivar a clientes potenciales a acudir a “Mundo Tuerca II.	Difundir técnicamente mediante un plan de marketing los productos y servicios que oferta la empresa.		x	
	Posesionar a la empresa mediante campañas publicitarias y medios de comunicación.		x	
	Crear una imagen corporativa que permita para incrementar su posicionamiento en el mercado.		x	
Administrar de acuerdo a las nuevas exigencias del entorno.	Realizar alianzas estratégicas con empresas del sector para permitir el crecimiento empresarial.	x		
	Mejorar la gestión administrativa de la empresa.	x		

Invertir en la mejora de la infraestructura de la empresa.	Realizar un plan de innovación de infraestructura e inversión en nuevas tecnologías.	x
	Mejorar la distribución de las áreas de trabajo para facilitar los procesos e incrementar el nivel de la producción.	x

Fuente: Análisis Estratégico

Elaborado por: Ana Lucía Condo

4.4.2.2 Determinación de Proyectos

Tabla N° 20 Determinación de Proyectos

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	METAS	POLÍTICAS	PROYECTO	COSTO	RESPONSABLE
Contar con colaboradores motivados, eficientes, eficaces y comprometidos para con los objetivos empresariales.	Realizar capacitación continua y permanente al personal para actualización de conocimientos y seguridad industrial.	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar al 100% del personal al cumplimiento de los objetivos institucionales. - Capacitar al personal sobre actualizaciones tanto de maquinaria como de vehículos para finales del 2015. - Lograr que el 100% del personal practique normas de seguridad. 	Capacitar al personal semestralmente.	Plan de capacitación.	\$950,00	Gerente
				Plan de seguridad industrial y salud ocupacional.	\$1.500,00	
	Desarrollar un plan integral de selección, capacitación y control del personal de la empresa.	- Realizar una correcta inserción laboral en un 95% del personal.	Posterior a la contratación realizar la capacitación e inserción oportuna del puesto que ocupara el personal contratado.	Plan de selección, capacitación y control de puestos.	\$500,00	Administrador

Incentivar a clientes potenciales a acudir a "Mundo Tuerca II.	Difundir técnicamente mediante un plan de marketing los productos y servicios que oferta la empresa.	- Poseer un plan de marketing de acuerdo a las necesidades de la empresa en base al entorno moderno empresarial.	Actualizar el plan de marketing anualmente.	Plan y presupuesto de marketing.	\$1.000,00	Gerente
			Establecer un presupuesto anual orientado a marketing.			Gerente
	Posesionar a la empresa mediante campañas publicitarias en medios de comunicación.	- Transmitir a la población los productos que oferta la empresa hasta el 2016. - Difundir entre el 80% de la población de la zona centro del país a la empresa.	Ir a la vanguardia en lo que a publicidad se refiere mediante los medios de comunicación actuales.	Abarcar mayores medios de comunicación de la provincia.	\$1.700,00	Administrador
	Crear una imagen corporativa que permita para incrementar su posicionamiento en el mercado.	- Renovar la imagen corporativa de la empresa hasta el 2016.	Re diseño de marca.	Creación de Branding.	\$800	Diseñador Gráfico
Administrar de acuerdo a las nuevas exigencias del entorno.	Realizar alianzas estratégicas con empresas del sector para permitir el crecimiento empresarial.	- Realizar diálogos con empresas del sector hasta finales del 2015.	Otorgar descuentos mediante acuerdos con instituciones.	Coadyuvar a empresas del sector a posicionarse en el mercado.	\$950,00	Gerente
	Mejorar la gestión administrativa de la empresa.	- Diseñar un Plan Estratégico.	Para aplicar de mejor manera la toma de decisiones.	Plan estratégico.	\$0,00	Planificador

Invertir en la mejora de la infraestructura de la empresa.	Realizar un plan de innovación de infraestructura e inversión en nuevas tecnologías.	<ul style="list-style-type: none"> - Innovación de las instalaciones del área operativa en un 90% en el 2018. - Modernizar mediante tecnología los procesos de recepción y entrega de los vehículos. - Implementación de nueva maquinaria. 	Refrescar las áreas de infraestructura y tecnología.	Presupuesto para mejora de infraestructura y maquinaria.	\$10.000,00	Gerente
	Mejorar la distribución de las áreas de trabajo para facilitar los procesos e incrementar el nivel de la producción.	<ul style="list-style-type: none"> - Redistribuir el 85% de áreas de trabajo hasta el 2018. - Contar con una infraestructura totalmente moderna en el 2018. - Incrementar la productividad en un 90%. 	Modernizar maquinarias y áreas de trabajo para mejorar la productividad.	Propuesta y análisis de redistribución de áreas y modernización de infraestructura.	\$10.00,00	Gerente

Fuente: Estrategias

Elaborado por: Ana Lucía Condo

4.4.2.3 Plan Operativo Anual

Tabla N° 21 Plan de Capacitación

PROYECTO N° 1						
NOMBRE	Plan de Capacitación					
OBJETIVO	Establecer un compromiso de mejora continua y consecución de objetivos, para cumplir las exigencias del mundo moderno.					
ÁREA	Administrativa					
RESPONSABLE	Gerente					
TIEMPO	2 veces al año (semestralmente)					
ALCANCE	Personal Administrativo – Operativo					
ACTIVIDADES	MESES (2015)					
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1. Determinar los puntos débiles en lo que ha capacitación se refiere.						
2. Desarrollar el plan de capacitación.						
3. Determinar el presupuesto.						
4. Búsqueda y evaluación del capacitador que cumpla con el perfil requerido por la empresa.						
5. Contratación del capacitador.						
6. Desarrollo del plan de capacitación.						
7. Evaluación del personal que asistió a la capacitación.						
Costo:	\$ 950,00					
RECURSOS	Asesoría:			\$ 750,00		
	Útiles de Oficina:			\$ 80,00		
	Equipos Informáticos:			\$ 120,00		
Financiamiento:	Propio (Mundo Tuerca II)					

Fuente: Determinación de Proyectos

Elaborado por: Ana Lucía Condo

Tabla N° 22 Plan de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional

PROYECTO N° 2						
NOMBRE	Plan de seguridad industrial y salud ocupacional.					
OBJETIVO	Precautelar y mantener la salud y el bienestar de los trabajadores previniendo los posibles daños a la salud ocasionados por el trabajo, y minimizando los riesgos inherentes a su labor proporcionando un medio ambiente de trabajo adecuado, donde los trabajadores puedan desarrollar sus actividades con dignidad y seguridad.					
ÁREA	Administrativa					
RESPONSABLE	Gerente					
TIEMPO	5 meses					
ALCANCE	Área administrativa – operativa					
ACTIVIDADES	MESES (2015)					
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1. Seleccionar al profesional idóneo para el desarrollo del plan.						
2. Identificación de la empresa.						
3. Política de salud ocupacional.						
4. Reglamento de higiene y seguridad industrial.						
5. Objetivos del sistema.						
6. Planificación						
7. Estructura						
8. Objetivos y programas de control de riesgo.						
9. Implementación y operación.						
10. Verificación y evaluación.						
11. Revisión por la gerencia y mejora continua.						
Costo:	\$1.500,00					
RECURSOS	Asesoría y desarrollo:			\$1.500,00		
Financiamiento:	Propio					

Fuente: Determinación de Proyectos

Elaborado por: Ana Lucía Condo

Tabla N° 23 Módulo de Recursos Humanos

PROYECTO N° 3						
NOMBRE	Módulo de Recursos Humanos					
OBJETIVO	Realizar un correcto reclutamiento y selección del personal para la empresa Mundo Tuerca “II”.					
ÁREA	Administrativo					
RESPONSABLE	Administrador					
TIEMPO	Durante todo el año					
ALCANCE	Personal Administrativo - Operativo					
ACTIVIDADES		MESES (2015)				
		JUL	AGO	SEP	OCT	NOV
1. Reclutamiento y selección.	y					
2. Inducción.						
3. Capacitación y desarrollo.	y					
4. Evaluación del desempeño.	del					
Costo:	\$500,00					
RECURSOS	Asesoría:					\$455,00
	Útiles de Oficina:					\$25,00
	Equipos Informáticos:					\$20,00
Financiamiento:	Propio					

Fuente: Determinación de Proyectos

Elaborado por: Ana Lucía Condo

Tabla N° 24 Plan de Marketing

PROYECTO N° 4						
NOMBRE	Plan de Marketing.					
OBJETIVO	Contar con un plan de marketing estratégico que permita difundir a la empresa en la provincia de Chimborazo, acorde a las exigencias del mercado.					
ÁREA	Marketing					
RESPONSABLE	Administrador					
TIEMPO	4 meses					
ALCANCE	Mundo Tuerca “II”					
ACTIVIDADES	MESES (2015)					
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1. Obtener información acerca de las nuevas tendencias de marketing.						
2. Elaborar el análisis FODA.						
3. Analizar la matriz FODA, para aplicar en las estrategias de marketing.						
4. Diseño de marketing estratégico de acuerdo a la empresa.						
5. Determinar el presupuesto orientado a marketing.						
6. Presentación del plan y presupuesto al gerente.						
7. Evaluación del plan y presupuesto.						
8. Aplicación del marketing estratégico.						
Costo:	\$1.000,00					
RECURSOS	Asesoría:				\$750,00	
	Útiles de Oficina:				\$75,00	
	Equipos Informáticos:				\$175,00	
Financiamiento:						

Fuente: Determinación de Proyectos

Elaborado por: Ana Lucía Condo

Tabla N° 25 Creación de Branding

PROYECTO N° 5						
NOMBRE	Creación de Branding.					
OBJETIVO	Mantener y desarrollar los particularidades de la marca en la mente del consumidor creando la garantía de que los atributos del servicio que oferta la empresa son reales.					
ÁREA	Administrativa					
RESPONSABLE	Administrador					
TIEMPO	2 meses					
ALCANCE	Mundo Tuerca “II”					
ACTIVIDADES	MESES (2015)					
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1. Realizar Investigación de mercado.						
2. Elaborar la segmentación de mercados.						
3. Identificar el enfoque de la empresa.						
4. Determinar las variables de posicionamiento.						
5. Elaboración del Branding.						
6. Presentación y aprobación por parte del gerente.						
7. Aplicación para la nueva imagen corporativa.						
Costo:	\$800,00					
RECURSOS	Asesoría:		\$800,00			
	Útiles de Oficina:		-			
	Equipos Informáticos:		-			
Financiamiento:	Propio					

Fuente: Determinación de Proyectos

Elaborado por: Ana Lucía Condo

Tabla N° 26 Coadyuvar a Empresas del Sector a Posicionarse en el Mercado

PROYECTO N° 6						
NOMBRE	Coadyuvar a Empresas del Sector a Posicionarse en el Mercado.					
OBJETIVO	Desarrollar alianzas estratégicas con empresas del sector para incrementar la productividad.					
ÁREA	Administrativa					
RESPONSABLE	Administrador					
TIEMPO	5 meses					
ALCANCE	Mundo Tuerca “II”					
ACTIVIDADES	MESES (2015)					
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1. Definir las necesidades estratégicas de la empresa.						
2. Identificar aliados potenciales.						
3. Abordar a aliados estratégicos potenciales						
4. Definir expectativas comunes.						
5. Evaluar los posibles aliados.						
6. Establecimiento de estrategias con aliados.						
7. Formalización de acuerdos mediante contratos.						
8. Aplicación de las alianzas estratégicas.						
Costo:	\$950,00					
RECURSOS	Asesoría:				0	
	Útiles de Oficina:				0	
	Equipos Informáticos:				0	
Financiamiento:	Propio					

Fuente: Determinación de Proyectos

Elaborado por: Ana Lucía Condo

Tabla N° 27 Presupuesto para Mejora de Infraestructura y Maquinaria

PROYECTO N° 7						
NOMBRE	Presupuesto para Mejora de Infraestructura y Maquinaria.					
OBJETIVO	Renovar la infraestructura del área administrativa y operativa de la empresa.					
ÁREA	Administración					
RESPONSABLE	Gerente					
TIEMPO	1año					
ALCANCE	Área administrativa y operativa					
ACTIVIDADES	MESES (2015)					
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1. Contratar a un arquitecto con experiencia en el sector automotriz.						
2. Informar los requerimientos del área administrativa y operativa en cuanto infraestructura.						
3. Diseñar el plano con instalaciones completamente modernas y funcionales adaptables al plan de distribución.						
4. Elaboración del presupuesto necesario.						
5. Socialización entre los administradores del plano y presupuesto.						
6. Aprobación de plano y presupuesto.						
7. Aplicación mediante re diseño de las instalaciones.						
Costo:	\$10.000,00					
RECURSOS	Asesoría:			\$1.500,00		
	Materiales:			\$8.500,00		
Financiamiento:	Entidades Bancarias					

Fuente: Determinación de Proyectos

Elaborado por: Ana Lucía Condo

Tabla N° 28 Propuesta y Análisis de Redistribución de Áreas y Modernización de Infraestructura

PROYECTO N° 8						
NOMBRE	Propuesta y Análisis de Redistribución de Áreas y Modernización de Infraestructura.					
OBJETIVO	Ordenación de equipos y áreas de trabajo beneficiando a la economía, eficiencia, seguridad y satisfacción de la empresa y el trabajador.					
ÁREA	Administración					
RESPONSABLE	Gerente					
TIEMPO	1 año					
ALCANCE	Instalaciones de Mundo Tuerca “II”					
ACTIVIDADES	MESES					
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1. Contratar a un especialista en el área.						
2. Identificar el tipo de proceso aplicable a la empresa.						
3. Identificar el espacio que va a distribuirse.						
4. Establecerla relación entre las áreas y las actividades.						
5. Diseñar el presupuesto necesario para el proyecto.						
6. Presentar .el plan detallado de distribución.						
7. Aprobación del proyecto de distribución y su respectivo presupuesto.						
8. Controlar los movimientos físicos y colocación de los elementos de acuerdo con el plan detallado.						
9. Evaluar la distribución.						
Costo:	\$10.000,00					
RECURSOS	Asesoría:				\$2.500,00	
	Maquinaria y equipos :				\$6.700,00	
	Herramientas:				\$800,00	
Financiamiento:	Entidades bancarias					

Fuente: Determinación de Proyectos

Elaborado por: Ana Lucía Condo

4.4.3 Plan de Capacitación

Plan de Capacitación Empresa “Mundo Tuerca II”

- **Alcance**

El Plan de Capacitación está dirigido al personal administrativo y operativo de “Mundo Tuerca II”, para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

- **Objetivo General**

Establecer un compromiso de mejora continua y consecución de objetivos, para cumplir las exigencias del mundo moderno.

- **Objetivos Específicos**

- Incrementar la productividad mediante la capacitación.
- Otorgar servicios de calidad.
- Crear en los colaboradores una cultura de calidad.
- Desarrollar habilidades de trabajo en equipo.
- Generar una organización de innovación y aprendizaje.
- Contar con personal especializado en el área y comprometida con la empresa.
- Desarrollar habilidades de identificación de problemas y sus herramientas para enfrentarlos.

- **Introducción**

La capacitación es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática, mediante el cual los trabajadores adquieren conocimientos y desarrollan destrezas específicas relativas al trabajo. De igual forma, contribuye a modificar las actitudes de los colaboradores relacionadas con aspectos de la organización, el puesto que ocupan o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo de los recursos humanos, la capacitación implica por un lado, una

sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración de los trabajadores a su puesto y a la organización.

Además, promueve el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. En este sentido, la capacitación constituye un factor importante para que el trabajador aporte a las metas y objetivos de Mundo Tuerca II, ya que es un proceso constante de la búsqueda de mayores niveles de eficiencia, efectividad y productividad.

- **Justificación**

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de vital importancia en una organización en la cual, la conducta y el rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad de los servicios que se brindan. Un personal motivado y que trabaja en equipo, es el pilar fundamental en el que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

ANÁLISIS TÉCNICO Y DESARROLLO DEL PROYECTO

- **Investigación de necesidades de capacitación por niveles**

Mediante una investigación detallada se podrá identificar las necesidades y requerimientos del personal de la organización, la misma que permitirá satisfacer las necesidades del cliente interno.

Con la investigación de necesidades se determinan las insuficiencias en los conocimientos y habilidades que deben priorizarse en el desarrollo de potencialidades del cliente interno, así como el eficaz desempeño actual en su trabajo.

Para detectar las necesidades de capacitación se realizará lo siguiente:

- **Análisis Organizacional:** Se debe examinar a toda la empresa para determinar en qué área se debe llevar a cabo la capacitación.

- **Análisis de Tareas:** Se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones.
- **Análisis de la Persona:** Dirigida a los empleados individuales. En este análisis se debe comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas por Mundo Tuerca II.
- **Cuestionario de Requerimientos:**

CUESTIONARIO DE CAPACITACIÓN
Tecnicentro “Mundo Tuerca II”

OBJETIVO:

Determinar las necesidades de capacitación de Talento Humano de la empresa.

INSTRUCTIVO:

Conteste con honestidad las siguientes preguntas, sus respuestas son de mucha importancia para su propia satisfacción.

DATOS INFORMATIVOS:

ÁREA DE TRABAJO	FUNCIÓN QUE EJERCE	TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA

- 1. ¿Al momento que ingresó a trabajar a la Mundo Tuerca II, tuvo un proceso de inducción?**

SI	
NO	

2. ¿Cree usted que la información adquirida en la inducción fue suficiente para realizar sus actividades diarias?

SI	
NO	

3. ¿Cada qué tiempo recibe usted capacitación?

Trimestralmente	
Semestralmente	
Una vez al año	
Nunca	

4. ¿Está satisfecho con la capacitación recibida en la empresa?

SI	
NO	

5. ¿Puede identificar un problema que se presenta y tomar una decisión acertada?

Siempre	
A veces	
Rara vez	
Nunca	

6. ¿Qué tipo de capacitación necesita?

Cultura organizacional	
Motivación - liderazgo	
Trabajo en equipo	
Relaciones humanas	

7. Las sesiones diarias de capacitación han sido durante:

1 hora	
3 horas	
5 o más horas	

8. ¿A través de qué medios prefiere que se realicen las capacitaciones?

Talleres	
Cursos	
Medios electrónicos	

- **Análisis de resultados**

Mediante el análisis de las respuestas otorgadas por los trabajadores se descubrirá las necesidades de capacitación, además de que arrojarán los siguientes resultados:

- Se permite planificar y ejecutar las actividades de capacitación de acuerdo a prioridades y utilizando los recursos de manera eficiente.
- Se conoce quiénes necesitan capacitación y en qué áreas.
- Se conoce los contenidos que se necesita capacitar.
- Se establece las directrices de los planes y programas.

- **Formular el Plan de Capacitación**

MOTIVACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL

OBJETIVO:

Reconocer el potencial que cada uno de los trabajadores posee para lograr con actitud mental positiva el cumplimiento de los objetivos propios y de la empresa.

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:

- El ser humano y sus necesidades.
- Actitud ante la vida y el trabajo.

- Inteligencia emocional.
- Relaciones humanas- siete hábitos de la gente altamente eficaz.
- El ser como herramienta básica de la formación profesional integral.
- El éxito.

ÁREA: Producción y Administrativa
DURACIÓN: 8 Horas (sábados 08:00 a 12:00)
COSTO: \$ 480 (32 personas)
CAPACITADOR: Externo
MÉTODO: Curso, seminarios, dinámicas
RESPONSABLE: Gerente

CÓMO SER MAS PRODUCTIVOS EN LOS PROCESOS DE LA EMPRESA

OBJETIVO:

Mejorar el desempeño de los trabajadores en los procesos de producción optimizando de mejor manera los recursos.

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:

- Eficiencia
- Eficacia
- Calidad productiva
- Trabajo en equipo
- Liderazgo optimista

ÁREA: Producción
DURACIÓN: 48 horas (sábados 09:00 a 13:00)
COSTO: \$ 650,00
CAPACITADOR: Externo
MÉTODO: Curso
RESPONSABLE: Gerente

MOTORES A GASOLINA

OBJETIVO:

Seleccionar métodos y procesos de funcionamiento de los motores de combustión interna a fin de obtener el máximo rendimiento de los mismos y los sistemas que lo conforman para disminuir los contaminantes producidos por la industria automotriz con responsabilidad, honestidad respetando normas y estándares vigentes.

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:

- Introducción, funcionamiento de los motores de combustión interna con ciclo OTT.
- Sistemas del motor de combustión interna de gasolina.
- Sistema de encendido y alimentación.

ÁREA: Automotriz

DURACIÓN: 4 Horas (sábados 09:00 a 13:00)

COSTO: \$ 400

CAPACITADOR: Externo

MÉTODO: Curso

RESPONSABLE: Gerente

SEGURIDAD INDUSTRIAL

OBJETIVO:

Otorgar correctos lineamientos para el desarrollo de las actividades de los empleados de forma segura.

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:

- Aspectos ergonómicos de los trabajadores.
- Lesiones y accidentes.
- Equipos de protección.

- Mapa de riesgos.
- Primeros auxilios.

ÁREA: Automotriz
DURACIÓN: 7 Horas (sábados 09:00 a 13:00)
COSTO: \$ 250,00
CAPACITADOR: Externo
MÉTODO: Curso
RESPONSABLE: Gerente

MOTORES A DIESEL

OBJETIVO:

Analizar el comportamiento mecánico y térmico del motor a diesel cuando su funcionamiento bajo diferentes condiciones para conseguir poner a punto cada uno de sus sistemas a fin de disponer el máximo rendimiento.

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:

- Órganos fijos y órganos móviles del motor de combustión interna.
- Sistema de refrigeración.
- Sistema de lubricación.
- Sistema de distribución.
- Sistema de alimentación.

ÁREA: Automotriz
DURACIÓN: 4 Horas (sábados 09:00 a 13:00)
COSTO: \$ 400
CAPACITADOR: Externo
MÉTODO: Curso
RESPONSABLE: Gerente

ORGANIZACIÓN DE TALLERES AUTOMOTRICES

OBJETIVO:

Conocer aspectos científicos y criterios fundamentales para enfrentar los retos de una sociedad globalizada mediante la creación de estrategias que permitan formular propuestas organizacionales de mejora continua en diseños estructurales de PYMES y alcanzar la optimización de los recursos de la empresa.

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:

- La organización de servicio automotriz.
- Arreglo y ordenamiento de procesos de servicio.
- Planeación de operaciones, soporte técnico y control de calidad.

ÁREA: Automotriz

DURACIÓN: 4 Horas (sábados 09:00 a 13:00)

COSTO: \$ 400

CAPACITADOR: Externo

MÉTODO: Curso

RESPONSABLE: Gerente

REPARACIÓN DE MOTORES

OBJETIVO:

Gestionar los sistemas de mantenimiento, relacionadas con el diagnóstico, verificación y mantenimiento de motores y otras que lo demanden, con profesionalismo y eficiencia, basándose en estándares de industrias comparables, para lograr la más alta productividad y competitividad.

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:

- Reparación de motores a diesel.

- Reparación y comprobación de bombas de inyección, reguladores, variadores de avance y bombas de alimentación.
- Reparación y comprobación de inyectores e introducción a la inyección electrónica.

ÁREA: Automotriz
DURACIÓN: 4 Horas (sábados 09:00 a 13:00)
COSTO: \$ 400
CAPACITADOR: Externo
MÉTODO: Curso
RESPONSABLE: Gerente

MANTENIMIENTO MECÁNICO

OBJETIVO:

Programar y ejecutar con calidad el mantenimiento mecánico automotriz de vehículos automotores de los sistemas actuales de dirección, suspensión y frenos de acuerdo a las necesidades del medio cumpliendo las normas establecidas para el efecto.

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:

- Sistema de dirección.
- Sistema de suspensión.
- Sistema de frenos.

ÁREA: Automotriz
DURACIÓN: 15 Horas (sábados 09:00 a 13:00)
COSTO: \$ 550
CAPACITADOR: Externo
MÉTODO: Curso
RESPONSABLE: Gerente

- **Aprobación del plan de capacitación**

Para la aprobación del plan de capacitación el Gerente realizará un análisis del programa y cronograma para la ejecución de las actividades prioritarias que necesita la institución.

Una vez analizado el plan de capacitación el gerente da el visto bueno para su ejecución.

- **Desarrollo del plan**

El desarrollo del plan de capacitación se lo hará en las instalaciones de la empresa cada sábado para no interrumpir la jornada de trabajo.

- **Evaluación del plan**

Mediante la evaluación se miden los resultados y la eficacia de los programas de capacitación. Para efectivizar la evaluación de los programas de capacitación internos se realizará los siguientes procedimientos:

- Medir la eficiencia de los instructores.
- Medir la idoneidad de las técnicas enseñanza – aprendizaje.
- Medir la calidad de los programas, organización de los eventos, material didáctico aplicados, locales, equipos y el desarrollo de los participantes.

Para lo cual se aplicara el siguiente cuestionario:

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN

Tecnicentro “Mundo Tuerca II”

Fecha:

Tema:

Instructor:

Nombre:

La información que usted nos proporcione en esta evaluación nos ayudará a mejorar la organización de futuros eventos, por lo que agradeceremos su retroalimentación y sugerencias.

1. Valore el desarrollo del curso:

	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	INDIFERENTE	MALO
La organización del curso ha sido.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El nivel de los contenidos ha sido.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La utilidad de los contenidos aprendidos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La utilización de casos prácticos.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La utilización de medios audiovisuales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La utilización de dinámicas de grupo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
La comodidad del aula.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El ambiente del grupo de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La duración del curso ha sido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El horario realizado ha sido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El material entregado ha sido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, el curso te ha parecido.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Evalúe a los capacitadores (puedes opinar individualmente, indicando el nombre de cada uno y su valoración):

	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	INDIFERENTE	MALO
Ha utilizado explicaciones teóricas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ha realizado prácticas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ha fomentado el trabajo en equipo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene buena capacitación técnica.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ha propiciado buena comunicación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ha sabido motivar al grupo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ha cumplido los objetivos propuestos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Considere sobre su participación en este curso:

	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	INDIFERENTE	MALA
Mi motivación ha sido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi participación ha sido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La asimilación de contenidos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La aplicación en mi puesto de trabajo será.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- Seguimiento**

El seguimiento lo realizara el Ing. Hernán Condo, quien será el encargado de motivar a los colaboradores en el cumplimiento de lo aprendido, estableciendo una comunicación abierta; brindándoles seguridad y confianza para que puedan poner en práctica los conocimientos adquiridos, y de esta manera comprobar si la capacitación ha contribuido al logro de los objetivos.

4.4.3.1 Presupuesto Referencial

Tabla N° 29 Presupuesto estimado plan estratégico

PROYECTO	VALOR APROXIMADO	MEDIO DE FINANCIACIÓN
Plan de Capacitación.	\$ 950,00	Propio
Plan de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.	\$ 1.500,00	Propio
Módulo de Recursos Humanos.	\$ 500,00	Propio
Plan de marketing.	\$ 1.000,00	Propio
Creación de Branding.	\$ 800,00	Propio
Coadyuvar a empresas del sector a posicionarse en el mercado.	\$ 950,00	Propio
Presupuesto de mejora de infraestructura y maquinaria.	\$ 10.000,00	Entidades Bancarias
Propuesta y análisis de redistribución de áreas y modernización de infraestructura.	\$ 10.000,00	Entidades Bancarias
TOTAL	\$ 25.700,00	

CONCLUSIONES

- La empresa “Mundo Tuerca II” no cuenta con un plan estratégico que oriente al gerente en la toma de decisiones de manera oportuna para crear ventajas competitivas frente a sus semejantes.
- La empresa “Mundo Tuerca II” no analizado técnicamente el entorno y no ha empleado herramientas de gestión administrativa, para observar sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
- La empresa no ha establecido planes que demanda la nueva era administrativa

RECOMENDACIONES

- La empresa debe contrarrestar las debilidades y amenazas aprovechando sus fortalezas y oportunidades de esta manera disminuirá sus problemas organizacionales, con la implementación de las estrategias determinadas.
- Implementar el presente plan estratégico efectuando los planes que contribuirán a la construcción de una organización sólida además de un modelo de gestión a nivel del centro del país.
- Implementar los planes de: capacitación, seguridad industrial, recursos humanos, marketing, creación de Branding, alianzas estratégicas, mejora de infraestructura y maquinaria y redistribución de áreas que permitan el desarrollo de la empresa, para así incrementar la productividad y la calidad del servicio prestado.

BIBLIOGRAFÍA

- Maestría en Investigación de Operaciones. (2008)., (pág. 4).
- Universidad de Concepción. (17 de Marzo de 2011).
- Bárcena Juárez, at al (2012). *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales*. México.: Alfaomega .
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos Y Aplicaciones*. México D.F.: Edamsa Impresiones S.A de C.V.
- Condo, S. (31 de Marzo de 2015). Reseña historica. (A. L. Condo, Entrevistador)
- Dess, L. Y. (2003). *Planificacion estrategica*.
- Hernández y Rodríguez, S., & Pulido Martínez, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México : Impresiones Editoriales F.T. S.A de C.V.
- Münch, L. (2007). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Navajo Gómez, P. (2012). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Bogotá.
- Pinto, R. (2000). *Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial*. México: Litográfica Ingramex.
- Rojas López , M. D., & Medina Marín, L. J. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y casos*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Serna Gómez, H. (1994). *Planeacion y Gestion Estrategica*. Santafé de Bogotá: Legis Editores s.a.
- Armijo, M. (2009). Recuperado el 20 de Marzo de 2015, de http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf
- Benavides, C. A. (Marzo de 2011). *Repositorio Universidad Salesiana sede Quito*. (Recuperado el 20 de Marzo de 2015,) de <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=Bernal>,
- C. (2010). *Metodología de la Invetigación*. Bogota: Pearson Educación
- CEDPA. (2011). *Planificación Estratégica: Un Enfoque de indagación*. (Recuperado el 11 de Marzo de 2015,) www.cedpa.org/publications/pdf/stratplan_spanish_all.pdf


- Hernan. (Mayo de 2010). *El Sofa del Gerente*. (Recuperado el 10 de Octubre de 2014,) de <http://elsofa-delgerente.blogspot.com/2008/04/importancia-de-la-planificacion.html>
- Nohlen, D. (s.f.). (Recuperado el 03 de 15 de 2015,) de http://www.rzuser.uni-heidelberg.de/~k95/es/doc/diccionario_metodo-comparativo.pdf
- Rivas, at al. (Julio de 2012). *WOBOOK*. (Recuperado el Viernes de Marzo de 2015,) de <http://www.wobook.com/WBjY5FT1Sy78/Collection-1/EFE-EFI-y-FODA.html>

ANEXOS

ANEXO N° 1 RUC

RUC

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"



SRI
..le hace bien al país!

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 0601821499001

APELLIDOS Y NOMBRES: CONDO VIMOS MARIO HERNAN

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: JUNTA NACIONAL DEL ARTESANO **NUMERO:** 71692

FEC. NACIMIENTO: 07/07/1963 **FEC. ACTUALIZACION:** 27/09/2012

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 03/04/2000 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCION: 04/05/2000 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

MANTENIMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES, LAVADO, LUBRICACION.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: CARABOBO Número: 15-12 Intersección: BOYACA Referencia: FRENTE AL CENTRO COMERCIAL LA CONDOMINE Teléfono: 032951695

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 2

JURISDICCION: REGIONAL CENTRO II CHIMBORAZO **CERRADOS:** 0

FECHA	CONTRIBUYENTE	IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE
01/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
02/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
03/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
04/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
05/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
06/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
07/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
08/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
09/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
10/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
11/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
12/01/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
01/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
02/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
03/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
04/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
05/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
06/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
07/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
08/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
09/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
10/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
11/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
12/02/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
01/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
02/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
03/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
04/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
05/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
06/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
07/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
08/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
09/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
10/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
11/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
12/03/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
01/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
02/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
03/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
04/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
05/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
06/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
07/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
08/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
09/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
10/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
11/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
12/04/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
01/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
02/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
03/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
04/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
05/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
06/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
07/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
08/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
09/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
10/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
11/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
12/05/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
01/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
02/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
03/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
04/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
05/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
06/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
07/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
08/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
09/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
10/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
11/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
12/06/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
01/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
02/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
03/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
04/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
05/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
06/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
07/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
08/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
09/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
10/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
11/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
12/07/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
01/08/2012	CONDO VIMOS MARIO HERNAN	100.00	100.00						

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 0601821499001

APELLIDOS Y NOMBRES: CONDO VIMOS MARIO HERNAN

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 03/04/2000

NOMBRE COMERCIAL: MUNDO TUERCA II **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

MANTENIMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES, LAVADO, LUBRICACION.

VENTA AL POR MENOR DE LUBRICANTES Y PRODUCTOS DE LIMPIEZA.

VENTA AL POR MENOR DE PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: PANAMERICANA SUR Referencia: A DOS CUADRAS DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA Carretero: A CUENCA Kilómetro: 1 1/2 Telefono Trabajo: 032317026 Telefono Trabajo: 032317121

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 12/05/2008

NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

OTROS TIPOS DE ENSEÑANZA, INSTRUCTOR DE MANEJO DE VEHICULOS AUTOMOTORES.

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE EQUIPO DE SEGURIDAD, INCLUSO PARTES, PIEZAS Y MATERIALES CONEXOS.

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: PANAMERICANA SUR Referencia: A DOS CUADRAS DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA Carretero: A CUENCA Kilómetro: 1 1/2 Telefono Trabajo: 032317026 Telefono Trabajo: 032317121

IVA	SEMESTRAL	ANUAL	TRIMESTRAL	QUINQUENAL	SEPTENARIO	DECENARIO	QUINCUENARIO	TRIGESIMO	QUINQUAGESIMO	SEXAGESIMO	SEPTUAGESIMO	OGTESIMO	NOVENARIO	DECENARIO	UNDENARIO	VIGINTARIO	TRIGINTARIO	CUARENTARIO	QUINGENTARIO	SEXCENTARIO	SEPTINGENTARIO	OGDINGENTARIO	MILLESIMO

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: LGOG160407

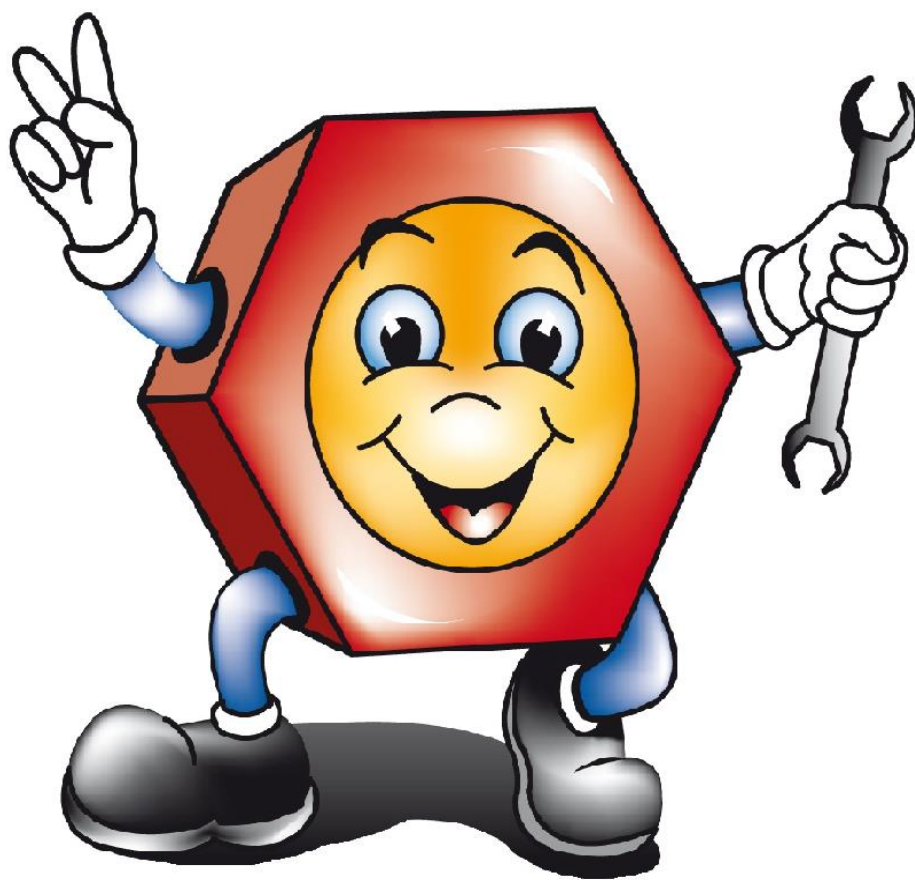
Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA

Fecha y hora: 27/09/2012 10:09:34

ANEXO N° 2 LOGOTIPO

LOGOTIPO

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"**



MUNDO TUERCA

ANEXO N° 3 CUESTIONARIO DE VISITA PRELIMINAR

CUESTIONARIO DE VISITA PRELIMINAR

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"

Razón Social	
Sector	
Representante Legal	
RUC	
Actividad Económica	
Dirección	
Teléfono	

Concluida la entrevista, se solicita la siguiente documentación:

- La planificación estratégica.
- Los procesos principales que realiza la empresa.
- Los estados financieros, la estructura organizativa y funciones.
- Nómina del personal.

ANEXO N° 4 CROQUIS DE UBICACIÓN

CROQUIS

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Google Maps

ANEXO N° 5 SALVAGURDIAS

SALVAGUARDIAS

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"

SOBRETASA	PRODUCTO
5%	Bienes de capital y materia primas no esenciales.
15%	Bienes de sensibilidad media.
25%	Neumáticos, cerámica CKD de Televisores y CKD motos.
45%	Bienes de consumo final, televisores, motos.

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

Elaborado por: Ana Lucía Condo

ANEXO N° 6 RESTRICCIÓN DE IMPORTACIONES SOBRE AUTOS Y PARTES DE PIEZAS

PORCENTAJE DE RESTRICCIÓN DE IMPORTACIONES

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"

COMERCIALIZADORA	CUPO 2015		CUPO 2014
	\$	UND	\$
Automotores y Anexos.	50'6	4776	92'
Negocios Automotrices.	46'8	5014	82'
General Motors del Ecuador.	27'6	1845	63'4
Toyota de Ecuador.	26'7	1845	
Quito Motor S.A.	25'	1361	
Alekia S.A.	16'9	1748	33'2

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

Elaborado por: Ana Lucia Condo

ANEXO N° 7 ENCUESTA NACIONAL DE EMPLEO, DESEMPLEO, SUBEMPLEO, POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA Y POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE INACTIVA

PEA, POBLACIÓN CON EMPLEO, SUBEMPLEO, DESEMPLEO, PEI

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"

	dic-08	dic-09	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	mar-15
PEA	6.385.421	6.548.937	6.436.257	6.581.621	6.701.014	6.952.986	7.194.521	7.374.083
Población con Empleo	6.005.395	6.125.135	6.113.230	6.304.834	6.424.840	6.664.241	6.921.107	7.091.116
Subempleo	957.978	1.071.615	889.255	706.458	603.890	809.269	925.774	985.698
Desempleo	380.026	423.802	323.027	276.787	276.174	288.745	273.414	282.967
PEI	3.263.575	3.483.779	3.855.244	3.951.382	4.162.884	4.247.385	3.964.734	3.827.552

Fuente: INEC

Elaborado por: Ana Lucia Condo

ANEXO N° 8 TABLA DE INFLACIÓN DEL PAÍS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS

INFLACIÓN

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"

FECHA	VALOR
Marzo-31-2015	0.41 %
Febrero-28-2015	0.61 %
Enero-31-2015	0.59 %
Diciembre-31-2014	0.11 %
Noviembre-30-2014	0.18 %
Octubre-31-2014	0.20 %
Septiembre-30-2014	0.61 %
Agosto-31-2014	0.21 %
Julio-31-2014	0.40 %
Junio-30-2014	0.10 %
Mayo-31-2014	-0.04 %
Abril-30-2014	0.30 %
Marzo-31-2014	0.70 %
Febrero-28-2014	0.11 %
Enero-31-2014	0.72 %
Diciembre-31-2013	0.20 %
Noviembre-30-2013	0.39 %
Octubre-31-2013	0.41 %
Septiembre-30-2013	0.57 %
Agosto-31-2013	0.17 %
Julio-31-2013	-0.02 %
Junio-30-2013	-0.14 %
Mayo-31-2013	-0.22 %
Abril-30-2013	0.18 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

**ANEXO N° 9 TABLA DE DISMINUCIÓN DE RIESGO PAÍS EN LOS
ÚLTIMOS AÑOS**

RIEGO PAÍS

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"**

FECHA	VALOR
Abril-26-2015	701.00
Abril-25-2015	701.00
Abril-24-2015	701.00
Abril-23-2015	715.00
Abril-22-2015	733.00
Abril-21-2015	744.00
Abril-20-2015	750.00
Abril-19-2015	766.00
Abril-18-2015	766.00
Abril-17-2015	766.00
Abril-16-2015	759.00
Abril-15-2015	769.00
Abril-14-2015	787.00
Abril-13-2015	805.00
Abril-12-2015	825.00
Abril-11-2015	825.00
Abril-10-2015	825.00
Abril-09-2015	836.00
Abril-08-2015	856.00
Abril-07-2015	858.00
Abril-06-2015	867.00
Abril-05-2015	874.00
Abril-04-2015	874.00
Abril-03-2015	874.00
Abril-02-2015	868.00
Abril-01-2015	868.00
Marzo-31-2015	865.00
Marzo-30-2015	844.00
Marzo-29-2015	837.00
Marzo-28-2015	837.00

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

ANEXO N° 10 BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL		
AL 31 DE DICIEMBRE 2014		
ACTIVOS		\$ 8.557,70
BANCOS	\$ 1.154,64	
CUENTAS X COBRAR	\$ 1.950,00	
CREDITO TRIBUTARIO	\$ 4.899,80	
RET FUENTE VENTAS	\$ 553,26	
REALIZABLE		\$ 30.560,50
INVENTARIO	\$ 30.560,50	
FIJO		\$ 1.339,64
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.340,00	
EQUIPO COMPUTO	\$ 1.800,00	
DEP ACUMULADA	\$ (1.800,36)	
TOTAL ACTIVO		<u><u>\$ 40.457,84</u></u>
PASIVOS		
CORTO PLAZO		
CUENTAS X PAGAR	\$ 2.197,22	
PATRIMONIO		
CAPITAL	\$ 37.946,63	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 313,99	
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO		<u><u>\$ 40.457,84</u></u>

ANEXO N° 11 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

BALANCE PERDIDAS Y GANANCIAS			
AL 31 DE DICIEMBRE 2014			
VENTAS		\$	73.345,01
INV INICIAL	\$ 28.340,00	\$	48.594,81
COMPRAS	\$ 50.815,31		
INV FINAL	\$ 30.560,50		
	VENTAS NETAS	\$	24.750,20
GASTOS OPERATIVOS			
ADMINISTRATIVOS			
SUELDOS Y SALRIOS	\$ 13.940,00		
APORTES SEGURIDAD SOCIAL	\$ 3.888,50		
HONORARIOS PROFESIONALES	\$ 1.333,32		
		\$	19.161,82
OTROS GASTOS			
SUMINISTROS MATERIALES	\$ 2.176,54		
OTROS SERVICIOS	\$ 1.318,59	\$	3.495,13
SUMAN GASTOS		\$	22.656,95
UTILIDAD EJERCICIO		\$	2.093,25
15% TRABAJADORES		\$	313,99

ANEXO N° 12 MODELO DE ENCUESTA A CLIENTES

ENCUESTA A CLIENTES

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"

MOTIVO: Determinar los niveles de satisfacción del servicio prestado por la empresa.

1. ¿Está de acuerdo con los procesos de operación de la empresa?

Muy de acuerdo	
Algo de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Algo en desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

2. ¿El responsable de la recepción presenta y expone su plan de trabajo de acuerdo al requerimiento de su vehículo?

SI	
NO	

3. ¿Al finalizar el requerimiento de su vehículo, está usted de acuerdo con la calidad del servicio proporcionado por la empresa?

Muy de acuerdo	
Algo de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Algo en desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

4. ¿El trabajo realizado ha cumplido con sus requerimientos?

SI	
NO	

5. En los enunciados que a continuación se detalla, califique según la experiencia obtenida como nuestro cliente.

	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio	Nada satisfactorio
a. Garantía mecánica				
b. Calidad de repuestos				
c. Ahorro				
d. Rapidez				
e. Atención				
f. Logística				
g. Nivel de eficiencia				
h. Servicio complete				
i. Organización administrativa				
j. Organización de procesos mecánicos				
k. Mejoras en el funcionamiento				

¡GRACIAS, SU RESPUESTA ME HES DE GRAN AYUDA!

ANEXO N° 13 MODELO DE ENCUESTA AL PERSONAL

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"

MOTIVO: Determinar el nivel de compromiso del personal administrativo.

1. **¿Considera usted que el sistema administrativo de la empresa responde a las exigencias de un mercado moderno?**

Totalmente
Parcialmente
No responde

2. **¿De qué manera ha aplicado los siguientes indicadores en su administración para la mejora continua?**

	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
a. Innovación				
b. Capacitación				
c. Motivación a los empleados				
d. Atención al cliente				

3. **¿Por qué aspectos cree usted que sus clientes prefieren a la competencia?**

	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio	Nada satisfactorio
l. Garantía mecánica				
m. Calidad de repuestos				
n. Ahorro				
o. Rapidez				
p. Atención				
q. Logística				
r. Nivel de eficiencia				
s. Servicio completo				
t. Organización administrativa				
u. Organización de procesos mecánicos				
v. Mejoras en el funcionamiento				

ENCUESTA AL PERSONAL OPERATIVO

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TENICENTRO "MUNDO TUERCA II"

MOTIVO: Determinar el nivel de satisfacción de los operarios dentro de la empresa.

1. Marque con una X el nivel de satisfacción que experimenta dentro de la empresa en el tiempo que labora dentro de la misma.

	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio	Nada satisfactorio
a. Guía del jefe				
b. Capacitación				
c. Ambiente de trabajo				
d. Motivación				
e. Trato y respeto				
f. Comunicación e Información				
g. Sueldo y prestaciones				
h. Incentivos				
i. Apoyo en el trabajo				
j. Horario				